

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гнатюк Сергей Иванович
Должность: Первый проректор
Дата подписания: 07.08.2025 10:56:21
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. _____
« 20 » _____ 06 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

учебной дисциплины «Управление проектами и персоналом в профессиональной
деятельности»
для направления подготовки 35.04.06 Агроинженерия
направленность (программа): Технологии и средства механизации сельского хозяйства

Год начала подготовки – 2024

Квалификация выпускника – магистр

Луганск, 2024

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 образования и науки Российской Федерации от 26.07.2017 г. № 709.

Преподаватели, подготовившие рабочую программу:

канд. эк. наук, доцент
кафедры экономики предприятия и
управления трудовыми ресурсами в АПК _____ **Л.Е. Фисенко**

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры экономики предприятия и управления трудовыми ресурсами в АПК (протокол № 11 от 27.05.2024).

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

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией инженерного факультета (протокол № 10 от 19.06.2024).

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

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

Цель 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.

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

**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине,
соотнесенных с планируемыми результатами освоения**

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК -2.1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	Знать: как выстраивать этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определять этапы жизненного цикла проекта как определять проблему, на решение которой направлен проект, грамотно формулировать цель проекта. Определять исполнителей проекта; уметь: предвидеть результат деятельности и планировать действия для достижения данного результата; прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности иметь навыки: 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. иметь навыки: 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; иметь навыки: (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.

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
		УК-2.4 Представляет публично результаты проекта (или отдельного его этапа) в различных формах (отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях и предлагает пути его внедрения в практику	Знать: основы мониторинга процессов реализации проекта; показатели, характеризующие успешность проекта, целевые индикаторы его реализации; приемы, методы и порядок оценки рисков по проекту. Уметь: выполнять мониторинг процессов реализации проекта; определять целевые показатели реализации проекта; индикаторы его успешности. выявлять причины отклонений проекта по срокам, ресурсам и качеству. Иметь навыки: 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 иметь навыки: методами научно-исследовательской деятельности
		УК - 3.2 Применяет эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели в т.ч. разрабатывая мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту.	Знать: Стили руководства командой уметь: решать ситуационные задачи различного типа; иметь навыки: методами планирования количественной и качественной потребности в персонале; способами разработки командной стратегии
		УК-3.3 Предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий обладая навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.	Знать: виды конфликтов и стрессов. уметь: нейтрализовать стрессы и урегулировать конфликты иметь навыки: методами нейтрализации стрессов и урегулирования конфликтов

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
		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 иметь навыки: способами делегирования полномочий команде
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	Знать: теоретические концепции стратегического менеджмента; теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; уметь: формировать целевые ориентиры развития бизнеса; моделировать сценарии развития организации с учетом изменений внешней среды; иметь навыки: 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; иметь навыки: 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. иметь навыки: 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 организовывать процессы производства	ОПК-6.2 Определяет задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации	Знать: Процесс стратегического планирования уметь: Определять задачи персонала в соответствии с целями и стратегией организации иметь навыки: 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. иметь навыки : 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	Очно-заочная форма обучения
	всего	в т.ч. по семестрам	всего	всего
		2 семестр	2 семестр	-
Общая трудоёмкость дисциплины, зач. ед./часов, в том числе:	3/108	3/108	3/108	-
Контактная работа, часов:	36	36	10	-
- лекции	16	16	4	-
- практические (семинарские) занятия	20	20	6	-
- лабораторные работы	-	-	-	-
Самостоятельная работа, часов	63	63	98	-
Контроль, часов	9	9	-	-
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		8	6		30
Тема 1. Персонал предприятия как объект управления		2	2		10
Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием		3	2		10
Тема 3. Планирование человеческих ресурсов.		3	2		10
Раздел 2. Методологические основы управления проектами		8	8		33
Тема 4. Набор и развитие команды проекта.		2	2		9
Тема 5. Управление командой проекта.		2	2		8
Тема 6. Адаптация проектного персонала.		2	2		8
Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.		2	2		8
Всего		16	20		63
заочная форма обучения					
Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом		2	2		48
Тема 1. Персонал предприятия как объект управления		1			16
Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами		1	1		16
Тема 3. Планирование человеческих ресурсов.			1		16
Раздел 2. Методологические основы управления проектами		2	4		50
Тема 4. Набор и развитие команды проекта.		1	1		12
Тема 5. Управление командой проекта.		1	1		12
Тема 6. Адаптация проектного персонала.			1		12
Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.			1		14
Всего		4	6		98
Очно-заочная форма обучения					
-		-	-	-	-

4.2. Содержание учебной дисциплины

Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом

Тема 1. Персонал предприятия как объект управления.

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

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

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

Тема 3. 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 проектами

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	очно- заочная
Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом		8	2	-
Тема 1. Персонал предприятия как объект управления		2	1	-
1.	Тема лекционного занятия 1. Эволюция концептуальных подходов к управлению	2	1	-
Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами		2	-	-
2.	Тема лекционного занятия 2. Организация (предприятие) как социальная система управления.	2	-	-
Тема 3. Планирование человеческих ресурсов.		4	1	-
3	Тема лекционного занятия 3. План управления проектом.	2	1	-
4	Тема лекционного занятия 4. Оценка эффективности команды проекта.	2	-	-

Раздел 2. Методологические основы управления проектами		8	2	-
Тема 4. Набор и развитие команды проекта.		2	-	-
5.	Тема лекционного занятия 5. Рекомендованные корректирующие и предупреждающие воздействия.	2	-	-
Тема 5. Управление командой проекта.		2	1	-
6.	Тема лекционного занятия 6. Рекомендованные корректирующие и предупреждающие воздействия.	2	1	-
Тема 6. Адаптация проектного персонала.		2	-	-
7.	Тема лекционного занятия 7. Этапы и принципы построения системы найма.	2	-	-
Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.		2	1	-
8.	Тема лекционного занятия 8. Глобальные экологические проблемы	2	1	-
Всего		16	4	-

4.4. Перечень тем практических (семинарских) занятий

№ п/п	Тема практического занятия (семинара)	Объём, ч		
		Форма обучения		
		очная	заочная	Очно-заочная
	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом	10	2	-
Тема 1. Персонал предприятия как объект управления				-
1.	Тема практического занятия 1. Формирование кадровой политики предприятия	2	1	-
Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления проектами			1	-
2	Тема практического занятия 2. Формирование эффективного стиля руководства	2		-
Тема 3. Планирование человеческих ресурсов.				-
3	Тема практического занятия 3. Распределения функций	1		-
4	Тема практического занятия 4. Подбор персонала в структурное подразделение	1		-
Раздел 2. Методологические основы управления проектами		10	4	-
Тема 4. Набор и развитие команды проекта.				-

№	Тема практического занятия (семинара)	Объём, ч		
5	Тема практического занятия 5. Формирование команды проекта	2	1	-
Тема 5. Управление командой проекта.				-
6	Тема практического занятия 6. Разработка документации о накопленных знаниях.	2	1	-
Тема 6. Адаптация проектного персонала.				-
7	Тема практического занятия 7. Схема адаптации персонала в проекте	2	1	-
Тема 7. Обучение и развитие проектного персонала.				-
8	Тема практического занятия 8. Разработка программ обучения	2	1	-
Итого		20	6	-

4.5. Перечень тем лабораторных работ

Не предусмотрены.

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

4.6.1. Подготовка к аудиторным занятиям

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)

Не предусмотрены.

4.6.3. Перечень тем рефератов, расчетно-графических работ

Не предусмотрены.

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

Где колонка с очно-заочной формой обучения?

№ п/п	Тема самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Объём, ч	
			форма обучения	
			очная	заочная
1.	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления	1. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – 3-изд., перераб. и	8	9

№	Тема самостоятельной	Учебно-методическое обеспечение доп.- Москва.: ИНФРА-М, 2022, 440 с. 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. 3. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 208 с.	Объём, ч	
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 библи.
1.	Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. — 3-изд., перераб. и доп.- Москва.: ИНФРА-М, 2022, 440 с.	8

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.	4
3.	Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 208 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002337-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2117169 (дата обращения: 04.09.2024).	Электронный ресурс
4.	Аксенова, Е. А. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ, 2017. - 560 с. - ISBN 978-5-238-00290-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1028879 (дата обращения: 04.09.2024).	электронный ресурс
5	Управление персоналом : учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева ; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 570 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003563-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1939110 (дата обращения: 04.09.2024).	электронный ресурс

6.1.2. Дополнительная литература

№ п/п	Автор, название, место издания, изд-во, год издания, количество страниц
1	Прытков, Р. М. Инновации в управлении персоналом : учебное пособие / Р. М. Прытков, Е. И. Куценко, А. М. Ситжанова. - Оренбург : Оренбургский государственный университет, 2023. - 215 с. - ISBN 978-5-7410-2973-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2164219 (дата обращения: 04.09.2024).
2	Управление персоналом : учебник / К. В. Воденко, С. И. Самыгин, К. Г. Абазиева [и др.] ; под. ред. К. В. Воденко. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К ; Ростов-на-Дону : Наука-Спектр, 2019. - 374 с. - ISBN 978-5-394-03444-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1232490 (дата обращения: 04.09.2024).
3	Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Ньютон Р., - 7-е изд. - Москва : Альпина Пабли., 2016. - 180 с.: ISBN 978-5-9614-5379-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/926069 (дата обращения: 04.09.2024).
4	Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Ньютон Р., - 7-е изд. - Москва : Альпина Пабли., 2016. - 180 с.: ISBN 978-5-9614-5379-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/926069 (дата обращения: 04.09.2024).
5	Бойкова, М. В. Управление проектами : учебник / М. В. Бойкова, И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. - Москва : РИО Российской таможенной академии, 2018. - 216 с. - ISBN 978-5-9590-1056-0. - Текст : электронный. - URL:

	https://znanium.com/catalog/product/1844217 (дата обращения: 04.09.2024).
--	---

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: 04.09.2024).
2.	Научная библиотека открытого доступа [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://cyberleninka.ru (дата обращения: 04.09.2024).

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

Не предусмотрены.

6.3.3. Компьютерные презентации учебных курсов

Не предусмотрены.

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

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения занятий	Перечень основного оборудования, приборов и материалов
1.	Г-432 – учебная аудитория для проведения лекционных, практических и семинарских занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, самостоятельной работы, учебной практики, подготовки и проведения государственной итоговой аттестации	Стол парта – 15 шт., стол 2-х тумб. – 1 шт., стулья учен. – 31 шт., доска – 1 шт., трибуна – 1 шт., шкаф книжный – 1 шт., облучатель рециркулятор – 1 шт.

8. Междисциплинарные связи

Протокол согласования рабочей программы с другими дисциплинами

Наименование дисциплины, с которой проводилось согласование	Кафедра, с которой проводилось согласование	Предложения об изменениях в рабочей программе. Заключение об итогах согласования
Педагогика и психология	Кафедра Истории и педагогики	согласовано

Приложение 1

Лист изменений рабочей программы

[illegible]

Приложение 2

Лист периодических проверок рабочей программы

[illegible]

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

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

учебной дисциплины

«Управление проектами и персоналом в профессиональной деятельности»

Направление подготовки: 35.04.06 Агроинженерия

Направленность (программа): Технологии и средства механизации сельского хозяйства

Уровень профессионального образования: магистратура

Год начала подготовки: 2024

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

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК -2.1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: как выстраивать этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определять этапы жизненного цикла проекта как определять проблему, на решение которой направлен проект, грамотно формулировать цель проекта. Определять исполнителей проекта	Раздел 1. 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	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет

Код контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины		Наименование оценочного средства	
				ситуации и риски в проектной деятельности				
			Третий этап (высокий уровень)	иметь навыки: 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	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом		Тесты закрытого типа	Зачет

Код контро- лируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
				проектами.			
			Второй этап (продвинут ый 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 открыто го типа (вопросы для опроса)	Зачет
			Третий этап (высокий уровень)	иметь навыки: 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	Практиче ские задания	Зачет
		УК-2.3 Организует и	Первый этап (пороговый)	Знать: основные понятия,	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом	Тесты закры	Зачет

Код контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
		координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами.	уровень)	необходимые для изучения рынка ценных бумаг; основные виды ценных бумаг, их классификацию; российское законодательство, регламентирующее функционирование рынка ценных бумаг	Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	того типа	
			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

Код контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
			Третий этап (высокий уровень)	иметь навыки: (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	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет
		УК-2.4 Представляет публично результаты проекта (или отдельного его этапа) в различных формах (отчетов, статей, выступлений на	Первый этап (пороговый уровень)	Знать: основы мониторинга процессов реализации проекта; показатели, характеризующие успешность проекта, целевые индикаторы его реализации;	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты закрытого типа	Зачет

Код контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
		научно-практических семинарах и конференциях и предлагает пути его внедрения в практику		приемы, методы и порядок оценки рисков по проекту.			
			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)	иметь навыки: навыками мониторинга процессов реализации проекта; навыками определения целевых показателей по проекту. навыками контроля эффективности реализации проекта, разработки	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет

Код контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
				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.	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
			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)	иметь навыки: 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	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

Код контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения командой для достижения поставленной цели в т.ч. разрабатывая мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту.	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
			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)	иметь навыки: 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	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)	иметь навыки: методами нейтрализации стрессов и урегулирования конфликтов	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет

Код контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения сторон.	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	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)	иметь навыки: 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

Код контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
			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)	иметь навыки: 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	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты закрытого типа	Зачет

Код контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
				задачи экономического анализа и учета показателей проекта, 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	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Зачет

Код контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
				основные производственно-экономические показатели проекта в профессиональной деятельности.			
			Третий этап (высокий уровень)	иметь навыки: 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	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет

Код контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
				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 контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
			Третий этап (высокий уровень)	иметь навыки: 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)	иметь навыки: Навыками управления малым коллективом	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным	Практические задания	Зачет

Код контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
					персоналом		
		ОПК-6.3 Применяет методы управления межличностным и отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	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
			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)	иметь навыки: навыками взаимодействия с другими членами команды, обмена информацией, знаниями и опытом,	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом Раздел 2. Методологические основы управления проектным персоналом	Практические задания	Зачет

Код контролируемой	Формулировка контролируемой	Индикаторы достижения	Этап (уровень)	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
				и презентации результатов работы команды			

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	Оценка «Хорошо» (4)

№ п/ п	Наимено вание оценочн ого средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представле ние оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
				самостоятельного мышления, творческой активности. Задание выполнено в полном объеме, но с некоторыми неточностями.	
				Продemonстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом на низком уровне; допускаются ошибки при применении методов и методик дисциплины. Задание выполнено не полностью.	Оценка «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.	Практическое задание	Продemonстрировано свободное владение профессионально-понятийным аппаратом, владение методами и методиками дисциплины. Показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Задание выполнено в полном объеме.	Оценка «Отлично» (5)
				Продemonстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, при применении методов и методик дисциплины незначительные неточности, показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Задание выполнено в полном объеме, но с некоторыми неточностями.	Оценка «Хорошо» (4)

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
				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	Тестовые задания к зачету	В тесте выполнено 60-100% заданий	«Зачтено»
				В тесте выполнено менее 60% заданий	«Не зачтено»

№ п/ п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
		обучающихся, которые не справились с частью заданий текущего контроля.			

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

Оценочные средства для проведения текущего контроля

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

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

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

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

Тестовые задания закрытого типа

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ключи

1.	б
2.	в
3.	в
4.	а
5.	в

6. Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите последовательность действий по планированию стоимости проекта.

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

Ключ

	гбва
--	------

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

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

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

Ключи

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

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

Практические задания:

1. 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.
2. 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.
3. 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. налога на прибыль 30%. Денежные поступления равномерные. Определить: срок окупаемости оборудования, целесообразно ли его приобретать?
4. 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. Рассчитайте НПК инвестиционного проекта?
5. 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. Индекс доходности = $\text{Доход} / \text{Инвестиции} = 580/432 = 1,34$ Ответ: 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. $0,08*x + 5000=0,12*x$ $0,04*x=5000$ $X=125000$ шт.
3.	$T = \frac{10000}{2000(1-0,3)+1000} = \frac{1000}{2400} = 4.17$

	Ответ: 4,17 лет < 6, целесообразно
4.	$K = K1 + K2 = 24000 + 2000 = 26000 \text{руб.}$ $\frac{10000}{2600} \times 100 = 38,5\%$ Ответ: НПК = 38,5%
5.	$K0 = 70000 \text{ ден. Ед.}$ $N = 1000 \text{ящ/год}$ $K = 105 \text{руб/ящ}$ $H = 34\%$ $E = 15\%$ $\text{Цреал} = 138 \$ \text{ ден.ед. / ящ}$ Цена и затраты растут на 6 % в год. $\text{ЧДД} = 35206 \text{ ден.ед.}$ Ответ: Да, так как $\text{ЧДД} > 0$, 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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ключи

1.	а
2.	в
3.	б
4.	а
5.	в

6. Прочитайте текст и установите последовательность

Установите последовательность функций управления проектом

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

Ключ

	абгв
--	------

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

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

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

Ключи

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

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

Практические задания:

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

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

5 год – 8000 руб.

Определить ЧДД и ID.

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

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

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

3. Первоначальная стоимость объекта 760 тыс.руб. Срок полезного использования 8 лет. Сумма чисел лет полезного использования = 1+2+3+4+5+6+7+8=36. Рассчитайте 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. Рассчитайте сумму износа.

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

Ключи

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

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

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

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

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

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

- а) формирование команд, относительно независимых от основной организационной структуры предприятия
- б) при данном подходе не изменяются обязанности сотрудников
- в) профессиональные подразделения наиболее эффективно выполняют полученные задания в рамках своей компетенции, так как имеют достаточно узкую специализацию
- г) расчетную часть проекта

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

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

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

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

Ключи

1.	в
2.	б

3.	а
4.	г
5.	в

6. Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите последовательность этапов жизненного цикла проекта:

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

Ключ

	агвб
--	------

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: 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, как называется такое завершение проекта?
4. Что считают форсмажорным завершением проекта?
5. Что такое процесс контроля проекта?

Ключи

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

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «иметь навыки»: 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. Проведите 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.

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 – Исходные данные для проведения анализа сценариев

Фактор риска	Критическое 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. Определите оптимальное решение для предприятия.

Таблица – Ожидаемый финансовый результат альтернативных решений

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

3. Определите 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.). В целях упрощения расчета значения приведенных затрат берутся с отрицательным знаком.

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

Тестовые задания закрытого типа

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ключи

1.	в
2.	б
3.	а
4.	в
5.	а

6. Прочитайте текст и установите последовательность.

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

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

Ключ

	абгв
--	------

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

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

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

Ключи

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

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

Практические задания:

1. Четверо рабочих отработали за 1 декаду 256 ч-часов. 1 рабочий изготовил 118 деталей вида А,
2 рабочий изготовил 96 деталей В,
3 рабочий изготовил 32 деталей С,
4 рабочий 256 деталей D.
За 2 декаду они также отработали 256 часов. Производительность первых троих не изменилась. Четвертый рабочий произвел 384 детали. Определите: как увеличилась производительность труда всей бригады.
2. За 22 рабочих дня прошлого месяца бригада из 8 человек произвела 564 детали вида А (норма трудоемкости изготовления 0,5 часа), 2118 деталей вида В (0,25 часа), вида С - 1400 шт. (0,2 часа), и 959 - D (?). Работали со стопроцентной производительностью. После этого бригаду покинули два работника. За следующую пятидневную рабочую неделю бригада произвела 140 деталей А, 508

- деталей В и 355 деталей С. Определите: как изменилась производительность труда работников в эту неделю.
3. Бригадой за 21 рабочий день первого месяца были изготовлены: 2000 валов, при норме трудоемкости изготовления 0,25 человеко-часа; 1400 шестерен, при норме трудоемкости 0,45 ч-ч; 1500 крышек редуктора, при норме трудоемкости 0,3 ч-ч; 1000 кронштейнов, при норме трудоемкости 0,1 ч-ч. Во втором месяце была внедрена новая технология, позволяющая повысить производительность изготовления валов на 25%, и изготовления крышек редуктора на 20%. Таким образом, нормы трудоемкости изменились. Бригаду покинул один работник, но за 20 дней второго месяца было изготовлено: валов-2500; шестеренок - 1000; крышек редуктора - 2000; кронштейнов - 1340. Определите: как изменилась производительность труда за второй месяц.
 4. Вы специалист по управлению, член команды по организации и проведению кадрового аудита в одной из организаций потребительской кооперации, а именно, на небольшом консервном заводе, занимающемся переработкой овощей и фруктов. На предприятии работает 80 человек из них 25- управленцы и специалисты, остальные – рабочие. В последние годы предприятие стало терять конкурентоспособность из-за недостаточного качества выпускаемой продукции и не возможности ее реализации на насыщенном подобными товарами рынке. Руководство предприятия приняло решение о широкомасштабном внутреннем исследовании с целью выявления причин такой ситуации и пригласило специалистов для проверки разных направлений деятельности предприятия, в том числе и по управлению персоналом. Определите направление Вашей работы и последовательность Ваших действий.
 5. Приведите аргументы против того, чтобы потребности в работниках покрывать за счет сверхурочной работы.

Ключи

1.	1 декада: $118 + 96 + 32 + 256 = 502$ детали, 2 декада: $118 + 96 + 32 + 384 = 630$ деталей. Производительность бригады: 1 декада: $502/256 = 1,96$ шт./чел.-час 2 декада: $630/256 = 2,46$ шт./чел.-час. Ответ: Производительность труда всей бригады во 2 декаде по сравнению с 1 декадой увеличилась на $2,46 - 1,96 = 0,5$ шт./чел.-час.
2.	Общее количество произведённых деталей: $564 + 2118 + 1400 + 959 = 5041$ шт. Производительность труда: $5041/8 = 630$ шт./чел. Средняя недельная производительность в этом месяце составляла $630/4 = 157,5$ шт./чел. Общее количество произведённых деталей: $140 + 508 + 355 = 1003$ шт. Производительность труда: $1003/6 = 167$ шт./чел. Ответ: недельная производительность труда возросла на $9,5$ шт./чел.
3.	1 месяц: $2000 + 1400 + 1500 + 1000 = 5900$ шт. 2 месяц: $2500 + 1000 + 2000 + 1340 = 6840$ шт. Рассчитаем трудозатраты: 1 месяц: $2000*0,25 + 1400*0,45 + 1500*0,3 + 1000*0,1 = 1680$ чел.-час 2 месяц: $2500*0,2 + 1000*0,45 + 2000*0,25 + 1340*0,1 = 1584$ чел.-час Рассчитаем производительность бригады: 1 месяц: $5900/1680 = 3,51$ шт./чел.-час 2 декада: $6840/1584 = 4,32$ шт./чел.-час. Ответ: производительность труда всей бригады во 2 декаде по сравнению с 1 декадой увеличилась на $0,81$ шт./чел.-час.
4.	В сфере управления персоналом можно выделить несколько направлений деятельности по описанной в задаче проблеме. Для преодоления возникшего кризиса необходимо провести диагностику кадрового потенциала организации, разработку стратегии реорганизации и кадровых программ поддержки реорганизации, сокращение персонала, повышение

	производительности труд, разрешение конфликтов. Т.к. предприятие находится в стадии спада производства – входит в кризисную фазу, то конфликты на заводе неизбежны. В данном случае, можно работать по таким направлениям, как ротация кадров: Определение соответствия сотрудников занимаемым позициям. На основе фактических результатов работы и субъективного мнения руководства возможно выявить работников, заведомо неэффективных на данных должностях. Далее, руководство решает, уволить особо не эффективных сотрудников, обучить их либо оставить на прежнем месте с понижением в должности/ на той же должности. Возможно, специалисты и управленцы владеют устаревшими знаниями по своей специальности. В таком случае, заводу может помочь принятие решения о направлении определенных работников на обучение. На основе данных о наиболее трудных и перспективных для развития данного сотрудника областях при условии эффективности для работодателя, принимается решение о направлении сотрудника на переобучение.
5.	Сверхурочная работа приводит к переутомлению, хроническому стрессу и развитию психологических и иных заболеваний; сверхурочную работу необходимо оплачивать в полтора – два раза выше, чем обычную (в зависимости от вида работы).

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

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

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

Тестовые задания закрытого типа

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

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

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

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

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

- а) административные, экономические, социально-психологические

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

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

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

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

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

Ключи

1.	г
2.	а
3.	а
4.	г
5.	г

6. Прочитайте текст и установите последовательность.

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

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

Ключ

	вабг
--	------

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

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

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

Ключи

1.	Надежным признаком успешных команд является способ, при помощи
----	--

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

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «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 работников вашего отдела, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину. Какое вы примете решение?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ключи

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

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

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

Тестовые задания закрытого типа

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

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

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

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

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

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

г) анархический

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

- а) мотивирует подчиненных на плодотворную работу
- б) стимулирует профессиональный рост, способствует приобретению опыта и творческих умений
- в) негативно воспринимается опытными работниками
- г) не может поддержать долгое время производительность труд.

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

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

Ключи:

1.	а
2.	а
3.	а
4.	б
5.	г

6. Прочитайте текст и установите соответствие

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

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

	решения и сроки выполнения, делегирование задач внутри команды, сотрудники не имеют права голоса, но и не несут ответственности за результат.
--	---

Ключ

1	2	3	4
б	в	г	а

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

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

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

Ключи

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

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

Практические задания:

1. Посоветуете ли вы внедрить компетентностный подход в управление человеческими ресурсами в целом и, в частности, использовать его на этапе оценки при привлечении новых сотрудников? Обоснуйте свой ответ.
2. Составьте оперативный план работы с персоналом в организации, где вы работаете или проходите практику

3. Определите приоритетность задач, намеченных руководителем к принятию решений по делегированию полномочий.

4. Представьте себе ситуацию, при которой в коллективе, которым Вы руководите, есть неформальный лидер, который однозначно пытается конкурировать с Вами за влияние. Ваши действия?

5. Сформируйте, на ваш взгляд, наиболее эффективный стиль руководства современного руководителя. Выделите основные функции руководства, технологические аспекты, методы мотивации персонала, пути принятия управленческих решений и правила служебного этикета.

Ключи

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

	творческих, инновационных проектов эффективен демократический подход, позволяющий проявить инициативу и самостоятельность подчиненных. При выполнении крупных долгосрочных проектов, требующих слаженности больших групп, также оптимален демократический стиль управления. В динамичных сферах с быстрой сменой задач уместен либеральный подход, дающий оперативность в принятии решений.
--	---

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

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

Тестовые задания закрытого типа

1. К этапам конфликта относятся: (выберите один вариант ответа)

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

2. Стратегия конфликтного поведения, которая состоит в отказе от участия в конфликте с сохранением имеющихся противоречий? (выберите один вариант ответа)

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

3. Противоречия между равными по положению субъектами – это конфликт: (выберите один вариант ответа)

- а) горизонтальный
- б) межгрупповой
- в) политический
- г) экономический

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

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

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

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

Ключи:

1.	а
2.	а
3.	а

4.	а
5.	в

6. Прочитайте текст и установите соответствие.

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

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

КЛЮЧ

1	2	3	4	5
д	г	в	б	а

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

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

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

Ключи:

1.	По коммуникативной направленности: горизонтальные; вертикальные и смешанные По причине возникновения: объективные и субъективные; деловые, личные и эмоциональные; социально-трудовые и властные По составу конфликтующих сторон: межличностные; внутригрупповые; межгрупповые По функциональной значимости: положительные и отрицательные; конструктивные и деструктивные; творческие и разрушительные По масштабу продолжительности: общие и локальные; одноразовые и перманентные; кратковременные и затяжные
----	--

2.	• вытеснение; • рационализация - познавательное преобразование конфликта; • проекция.
3.	Управление конфликтами - целенаправленное действие по устранению (минимизации) причин, которые породили конфликт, или на коррекцию поведения участников конфликта.
4.	Внутриличностные, структурные, межличностные; переговоры.
5.	Стресс - комплекс физических и психологических реакций человека на стимулы или стрессоры в окружающей обстановке. Состояние стресса может быть вызвано совокупностью физических и психологических факторов - стрессоров.

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

Практические задания:

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

Ключи:

1.	Подобная ситуация чаще всего связана с тем, что сотрудник перестраховывается или из-за негативного опыта проявления инициативы в прошлом (это надо выяснить и дать понять, как вы относитесь к инициативе и самостоятельности), или из-за неуверенности в своей квалификации (если она достаточна, то это надо объяснить), или из-за заниженной самооценки (тогда сотрудника надо больше хвалить). В любом случае лейтмотивом беседы может стать следующее: «Ты очень хорошо выполняешь свою работу. Я вижу, что на тебя можно положиться. Хотелось бы только дать тебе возможность проявить больше самостоятельности. Я знаю, что не везде и не всегда инициатива поощряется. У нас это так. Давай с тобой договоримся (далее вы оговариваете, в каких ситуациях вы ожидаете самостоятельности и когда сотрудник должен советоваться с вами). Кстати, имей в виду, любые вопросы, твое обучение и рост я готов обсуждать, но
----	---

	самостоятельность — основной залог перспективы развития в нашей компании»
2.	Скорее всего, в процессе обсуждения объединения в общем офисе будут подменяться реальные и мнимые позиции. Аргументация будет сводиться к территориям, технике, связи с клиентами, экономии и тому подобным аспектам с обеих сторон, тогда как основа — вопрос контроля и степени самостоятельности. В данном случае обе стороны примерно одинаково сильны в своих позициях и не могут позволить себе оказывать сильное давление. Поэтому лучший путь — открыто обозначить позиции сторон и найти компромиссное решение, оговорив степень самостоятельности регионального отдела, процедуры и формы контроля. Возможно, имеет смысл каким-то образом оговорить повышение статуса регионального отдела и его руководителя как компенсацию за частичную утрату самостоятельности.
3.	Склонность к анализу, версионность, склонность к обвинительной позиции, навыки практического менеджмента. Наиболее правильным можно считать подход, при котором кандидат назовет как положительные причины перехода (человек идет в более известную компанию, на более интересную по содержанию работу), так и отрицательные (не справился, не может быть руководителем), а также нейтральные (семейные обстоятельства, закрытие компании). Именно такой подход больше всего подходит для взвешенного и четкого анализа и грамотного менеджмента. В зависимости от причин перехода будет строиться модель ситуационного руководства.
4.	Честность и четкая расстановка приоритетов в отношении недопустимости сомнительных действий сотрудников. Степень жесткости при оценке ошибки, склонность и умение обучать персонал. Безусловно, если ваш бизнес и корпоративная культура ориентированы на честность и порядочность, то второй сотрудник достоин наказания. В первом же случае все зависит от степени жесткости менеджмента, но главное — научить данного сотрудника и других, чтобы в будущем таких ситуаций не было или было меньше.
5.	Стиль и навыки менеджмента, версионность мышления, склонность к обвинительной позиции. Важно, чтобы кандидат выделил следующие группы факторов: • объективные, рыночные или продуктовые; • субъективные, связанные с мотивацией; • субъективные, связанные с квалификацией; • субъективные, связанные с личными обстоятельствами; • объективные, связанные с обстановкой в компании или стилем менеджмента. Также очень важно, чтобы основная установка была не на поиск виноватых, а на решение сложившейся ситуации. А вот то, в какой степени должны учитываться интересы сотрудника, зависит от Вашей корпоративной культуры и подхода.

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: (выберите один вариант ответа)

- передача задач руководителем подчиненным
- определение функций управления подчиненным
- авторизация данных подчиненных

г) определение полномочий

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

а) автократичный руководитель

б) демократичный руководитель

в) либеральный руководитель

г) консультативный руководитель

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

а) неблагоприятные условия для делегирования в коллективе

б) благоприятные условия для делегирования в коллективе

в) либеральный стиль руководства

г) демократический стиль руководства

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

а) нематериальная собственность

б) интеллектуальная собственность

в) радиочастотный ресурс

г) материальная собственность

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

а) внимание к сотрудникам

б) отсутствие внимания к сотрудникам

в) либеральный стиль руководства

г) демократический стиль руководства

Ключи:

1.	а
2.	а
3.	б
4.	б
5.	а

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

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

	Определение	Характеристика понятий в системе управления персоналом
1	Персонал	а) это сферы пересечения взаимоотношений объекта и субъекта управления персоналом по определенным критериям. Критериями могут являться: кадровый, нормативно-методический, делопроизводственный, организационный, информационный, материально-технический
2	Кадры	б) кадровый состав предприятия (организации), или совокупность сотрудников, стремящихся к достижению определённых целей.
3	Предмет	в) совокупность всех работников предприятия, занятых

	управления персоналом	трудовой деятельностью, а также состоящих на балансе (входящих в штатный состав); совокупность трудовых ресурсов, которые находятся в распоряжении предприятия.
4	Процесс управления персоналом	г) это совокупность приемов, методов, технологий организации работы с персоналом. Особенности развития системы управления персоналом, ее роль в организационной. системе определяют характеристики ее основных факторов: объекта и субъекта, целей.
5	Система управления персоналом	д) это работа по созданию и поддержанию эффективной команды для решения поставленных бизнес-задач.
		е) деятельность организации, связанная с наймом сотрудников, их обучением, удержанием, мотивацией, выплатами вознаграждений и развитием. Как правило, такими функциями в компании наделяют специальное подразделение.

КЛЮЧ

1	2	3	4	5
б	в	а	д	г

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

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Что представляет собой процесс делегирования полномочий?
2. Какие основные цели преследует делегирование полномочий на предприятии?
3. Какие существуют основные принцип рационального делегирования в управлении персоналом?
4. Какие бывают виды штабных полномочий?
5. Назовите положительные моменты в делегировании полномочий.

Ключи:

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

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

Практические задания:

1. У Вас в подчинении работает человек, который уже несколько перерос свою позицию. Однако в силу различных объективных причин карьерного роста быть не может, а доход достаточно высокий, также есть комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

2. В базовом периоде численность персонала предприятия составила 1250 чел. В плановом периоде намечено увеличить объем выпускаемой продукции на 6 %, фонд зарплаты на 5 %, среднюю зарплату на 4 %. Определить возможный рост производительности труда на плановую численность персонала.

3. На производственном участке 500 объектов обслуживания, норма обслуживания для наладчиков – 25 единиц оборудования в смену. Участок работает в 2 смены. Определить явочную и списочную численность рабочих-наладчиков, если номинальный фонд рабочего времени одного рабочего в год – 262 дня, реальный фонд – 250 дней.

4. Определить изменение численности работающих на предприятии, если рост выпуска продукции запланирован на 12 %, а производительность труда в плановом периоде возрастет на 8 %.

5. Определить списочную численность персонала, если явочная составляет 230 чел., номинальный фонд рабочего времени – 260 дней, реальный – 245 дней.

Ключи:

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

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:
(выберите один вариант ответа)

- 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: (выберите один вариант ответа)

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

3. Отношение высоколиквидных активов к текущим пассивам — это коэффициент ... ликвидности: (выберите один вариант ответа)

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

4. Анализ и оценка экономической эффективности организационных структур может проводиться с использованием методологии: (выберите один вариант ответа)

- 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: (выберите один вариант ответа)

- а) отраслевой
- б) бюджетной
- в) участия предприятий
- г) конкурентный

Ключи:

1.	в
2.	б
3.	а
4.	б
5.	а

6. Прочитайте текст и установите соответствие определений

Управление персоналом — одна из важнейших составляющих частей современного менеджмента, в котором необходимо различать ряд основных понятий. Соотнесите приведенные определения с характеристиками понятий в системе управления персоналом

	Определение	Характеристика понятий в системе управления персоналом
1	Управление конфликтом	а) целеустремленная деятельность руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений управления персоналом по разработке и осуществлении концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом.
2	Управление персоналом	б) целеустремленное влияние с целью устранения (минимизации) причин, которые порождают конфликт или влияют на коррекцию поведения участников конфликта.
3	Управление социальным развитием организации	в) одно из главных звеньев в системе управления организацией, что заключается в создании научно обоснованной системы работы с кадрами путем формирования соответствующих подсистем.
4	Управление трудовой деятельностью персонала	г) совокупность средств, приемов, процедур, которые позволяют решать социальные проблемы на основе научного подхода, знания закономерностей хода социальных процессов, точного аналитического расчета и выверенных социальных нормативов.
		д) целенаправленное воздействие на человеческую составляющую организации, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации.

КЛЮЧ

1	2	3	4
б	а	г	в

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. Дайте определение понятия – инжиниринг.
2. Охарактеризуйте политику предприятия в области управления карьерой.
3. Дайте определение понятия контроллинг.
4. Перечислите виды контроллинга персонала на предприятии.
5. Что представляет собой рекрутинг персонала ?

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 предприятия соответствующего его потребностям, учитывающего психологический тип личности работника и зависящего от результатов труда этого работника. Политика в области управления карьерой – основа для организации планирования карьеры сотрудников предприятия. Политика разрабатывается службой управления персоналом и утверждается руководством предприятия.
3.	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. 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>. Оценивает качественными показателями, как управление мотивацией, управление карьерой и т. д.
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 «иметь навыки»: методологией поведения стратегического анализа; методами диагностики стратегической позиции предприятия на рынке.

Практические задания

1. У вас создались натянутые отношения с коллегой. Допустим, что причины этого вам не совсем ясны, но нормализовать отношения необходимо, чтобы не страдала работа. Какое вы примите решение?

2. Верно ли высказывание о том, что высокой производительности труда, квалифицированного выполнения заданий, меньшей текучести кадров добиваются руководители, которые во главу угла ставят не только задачи, стоящие перед коллективом, но и сам коллектив, которому эти задачи предстоит решать. Выскажите свое мнение по данной проблеме.

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?

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?

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

Ключи:

1.	Открыто вызову коллегу на откровенный разговор, чтобы выяснить истинные причины натянутых взаимоотношений, затем обращусь к коллеге со словами: «От наших натянутых взаимоотношений страдает дело. Пора договориться, как работать дальше».
2.	Да верно, так как повышение производительности труда в коллективе – это основная задача управления персоналом, а для этого нужно прежде всего во главу угла ставить коллектив
3.	Необходимо 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
4.	В интересах дела постараюсь вызвать его на откровенный разговор, попытаюсь найти с ним общий язык, настрою на деловой контакт, если это не поможет применю административные методы управления
5.	Дождаться выполнения задания, а затем строго поговорить наедине, предупредив в последний раз.

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: (выберите один вариант ответа)

а) Бранта

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

2. Насколько спрос чувствителен к изменению цены, показывает ... спроса: (выберите один вариант ответа)

- а) эластичность
- б) адекватность
- в) изменчивость
- г) постоянство

3. Штрафы за несоблюдением законодательно установленных нормативов относятся к ... функции государственного управления: (выберите один вариант ответа)

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

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: (выберите один вариант ответа)

- а) узлам
- б) контрольным точкам
- в) вехам
- г) циклам

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

- 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

6. Прочитайте текст и установите последовательность. Последовательность плана социального развития коллектива:

- а) доводится содержание плана до каждого члена коллектива и организуется контроль за его реализацией
- б) проводятся организационно подготовительные мероприятия, принимаются решения относительно разработки плана, формируется аппарат, которому поручается его разработка
- в) уточняются основные направления развития производства (услуг) с соответствующими подразделениями и служащими, разрабатывается система показателей и мероприятий плана экономического и социального развития коллектива (складывается проект плана), утверждается план
- г) собирается, обрабатывается и анализируется полученная информация

Ключ

	бгва
--	------

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):

1. Что представляет собой отбор персонала?
2. Какие существуют виды интервью при приеме работу?
3. Дайте определение кадрового резерва и этапов формирования резерва.
4. Охарактеризуйте подходы в управлении корпоративными талантами.
5. Перечислите документацию при формировании политики в области управления карьерой.

Ключи:

1.	Отбор персонала – 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.
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. 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.	<i>Кадровый резерв</i> - это сотрудники компании, обладающие высоким потенциалом профессионального развития и планируемые в будущем на замещение ключевых позиций на предприятии. Этапы формирования резерва кадров: 1. Анализ потребности в резерве. 2. Формирование и составление списка резерва. 3. Подготовка кандидатов. Важный фактор формирования эффективного кадрового резерва - его мотивирующий эффект.
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> .

	<i>2. 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> <i>4. Закрытие 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 «иметь навыки»: 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.

Практические задания

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. Какое эффективное решение необходимо принять в данной ситуации?

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

3. Руководством компании было принято решение увеличить длительность рабочего дня на 1 час без увеличения заработной платы за дополнительное время. Задача непосредственного руководителя донести эту информацию на подчиненных на оперативном совещании таким образом, чтобы оно было принято положительно. Как это сделать? Ответ обоснуйте.

4. Вам необходимо сформировать эффективную систему мотивации в коллективе. Каковы ваши действия? Ответ обоснуйте.

5. Определить изменение численности работающих на предприятии, если рост выпуска продукции запланирован на 12 %. А производительность 8%.

Ключи:

1.	Необходимо выслушать мнение и предложения членов актива коллектива, предварительно обсудив их с членами коллектива, затем принять решение с учетом предложений коллектива предприятия.
2.	Задавать тон беседе, уточнять мнения по спорным вопросам, отстаивать свою точку зрения, стремиться в чем-то убедить других
3.	Уважаемые коллеги! Для решения оперативных задач нам необходимо поработать более напряженно, чем обычно. В связи с этим, начиная с сегодняшнего дня на работе нужно оставаться на час дольше. Эта мера временная, вопрос дополнительной оплаты будем обсуждать с руководством

	по итогам нашей работы.
4.	Чтобы максимально вовлечь каждого сотрудника в общий рабочий процесс, нужно сделать так, чтобы цели работника и организации совпадали в наибольшей степени. Только почувствовав себя частью команды, человек будет работать на других, как на себя. Такие задачи решаются в процессе становления корпоративной культуры и внедрения различных методов мотивации. Прежде всего материальная мотивация (зарплата, страховка, премия, штраф, оплата представительских расходов, подарки и т.д.) и нематериальная (благодарность, повышение статуса, передача полномочий, благоприятная обстановка, внутренний PR и т.д.). Можно также выделить мотивацию, которая воспринимается сотрудниками как нематериальная, однако требует от компании определенных затрат (к примеру проведение тренингов или корпоративных праздников).
5.	Производительность труда - это отношение объема выпускаемой продукции к численности персонала: $ПТ = Q / Ч = 1,12 / 1,08 = 1,04$; $ДЧ = 1,04 \times 100 - 100 = 4 \%$. Ответ: Изменение численности персонала составит 4 %

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

Первый этап (пороговой 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: (выберите один вариант ответа)

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

2. Активное участие ... в проекте охватывает весь период эксплуатации и дальнейшего развития объекта недвижимости: (выберите один вариант ответа)

- а) девелопера
- б) деливера
- в) девелопмента
- г) девелопмера

3. Функции контроля за реализацией проекта выполняет банк-кредитор и: (выберите один вариант ответа)

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

4. Денежные потоки, поступающие от каждого участника в проект, называются: (выберите один вариант ответа)

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

5. Областями применения концепции открытого проекта становятся большие экономические, социальные и социально-экономические проекты ... уровня:
(выберите один вариант ответа)

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

Ключи:

1.	б
2.	а
3.	б
4.	в
5.	б

6.Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите последовательность этапов формирования системы управления персоналом:

- а) подбор персонала
- б) формирование кадровой политики
- в) расстановка персонала
- г) обучение персонала
- д) оценка кадров

Ключ

	б а в д г
--	-----------

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. Дайте определение менеджмента качества.
2. Перечислите причины, определяющие необходимость повышения и обеспечения качества.
3. Чем представлены объекты управления качеством продукции?
4. Перечислите функции управления качеством на предприятии.
5. Перечислите методы управления качеством?

Ключи:

1.	Менеджмент качества – 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 «иметь навыки»: 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

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

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

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

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

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

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

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

Выберите наиболее подходящую кандидатуру на данную должность.

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. Как вы поступите в данной ситуации?

5. 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. Какое вы примите решение в данной ситуации?

Ключи:

1.	В неформальной обстановке с подчиненными необходимо: Ценить сотрудников. Проявлять искреннюю признательность, подчёркивать успехи друг друга и отмечать даже небольшие достижения. Искренне интересоваться личной жизнью сотрудников, спрашивать про увлечения и любимые занятия вне работы. Оставаться на связи со своими коллегами, находить время для ответов на вопросы и отзывов о работе. Предлагать помощь. Поддерживать сотрудников в трудные времена или в сложных ситуациях
2.	В данной ситуации наиболее правильно будет приехать и во всем разобраться на месте
3.	Третий претендент наиболее подходящий, так как он предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.
4.	Прежде всего лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения.
5.	Любые задачи различаются по статусу, срочности и значимости. Постановка текущих целей сильно отличается от планирования стратегических вопросов. Это не значит, что на рутину можно махнуть рукой. Из маленьких шагов и складывается большое целое. Неважных задач не бывает!

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: (выберите один вариант ответа)

- 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: (выберите один вариант ответа)

а) долгосрочное

б) тактическое

в) календарное

г) стратегическое

3. Вариант оборонительного плана, включающий в себя рекомендации по избавлению от ненужных организации элементов, называется: (выберите один вариант ответа)

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: (выберите один вариант ответа)

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: (выберите один вариант ответа)

а) бизнес-план

б) финансовая отчетность

в) резюме фирмы

г) годовой отчет

Ключи:

1.	а
2.	б
3.	в
4.	а
5.	в

6. Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите последовательность этапов жизненного цикла товара:

а) зарождение ;

б) спад;

в) стабилизация;

г) рост.

Ключ

	агвб
--	------

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. Дайте определение концепции управления персоналом.

2. Охарактеризуйте классификацию персонала.

3. Что представляет собой кадровая политика?
4. Дайте определение понятия - компромисс?
5. Перечислите типовые документы при приеме и оформлении на работу.

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.
2.	<i>Рабочие</i> , или производственный персонал и <i>служащие</i> , или управленческий персонал, осуществляют трудовую деятельность в процессе управления производством с преобладающей долей умственного труда.
3.	Кадровая политика определяет генеральную линию и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу.
4.	Метод взаимных уступок
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 «иметь навыки»: навыками управления малым коллективом.

Практические задания

1. 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. Примите наиболее эффективное решение на ваш взгляд.

2. Вам необходимо составить эффективную модель компетенций менеджера по персоналу. Какие основные компетенции вы будете учитывать?

3. Какие основные разделы необходимо включать в эффективное резюме?

4. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как вы начнете беседу при встрече?

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

- Первый быстро соглашается с мнением или распоряжением начальника, стремится четко, безоговорочно и в установленные сроки выполнить все его задания.

- Второй может быстро соглашаться с мнением начальника, заинтересованно и ответственно выполнять все его распоряжения и задачи, но только в том случае, если начальник авторитетный для него.

- Третий обладает богатым профессиональным опытом и знаниями, хороший специалист, умелый организатор, но бывает неуживчив, тяжелый в контакте.

- Четвертый очень опытный и грамотный специалист, но всегда стремится к самостоятельности и независимости в работе, не любит, когда ему мешают.

Выберите наиболее подходящую на ваш взгляд наиболее подходящую кандидатуру на данную должность.

Ключи:

1.	Сначала буду выполнять задание наиболее важное, на мой взгляд
2.	Профессионализм, коммуникативные навыки, обучаемость, клиенториентированность, самостоятельность, инициативность
3.	Должность, личная информация, опыт работы, навыки, образование, дополнительная информация
4.	Независимо от своего опоздания сразу же потребую его объяснений об опозданиях на работу
5.	Первый претендент наиболее подходящий специалист, так как быстро соглашается с мнением или распоряжением начальника, стремится четко, безоговорочно и в установленные сроки выполнить все его задания.

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: (выберите один вариант ответа)

- 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. Понятие «кадровый менеджмент» - это: (выберите один вариант ответа)

- а) комплекс взаимосвязанных экономических, организационных и социально-психологических методов, обеспечивающих эффективность трудовой деятельности и конкурентоспособность предприятия
- б) область деятельности, важнейшими элементами которой являются определение потребности в персонале, привлечение персонала (вербовка и отбор персонала), задействование в работе, высвобождение, развитие, контролинг персонала, политика участия в успехе, управление затратами на персонал и руководство сотрудниками
- в) системное, планомерно организованное воздействие с помощью взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер на процесс формирования, распределения, перераспределения рабочей силы на уровне предприятия, на создание условий для использования трудовых качеств работников (рабочей силы) в целях обеспечения эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития занятых на нем работников
- г) вид менеджмента в рамках теории управления

3. Задачи управления персоналом – это: (выберите один вариант ответа)

- а) обеспечение потребности предприятия в рабочей силе в необходимых объемах и требуемой квалификации
- б) достижение обоснованного соотношения между организационно-технической структурой производственного потенциала и структурой трудового потенциала

- в) полное и эффективное использование потенциала работника и производственного коллектива в целом
- г) обеспечение условий для высокопроизводительного труда, высокого уровня его организованности, мотивированности, самодисциплины, выработка у работника привычки к взаимодействию и сотрудничеству

4. Необходимо установить соответствие между способами разрешения социальных конфликтов и их содержанием: (выберите один вариант ответа)

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

5. Кадровый потенциал предприятия – это: (выберите один вариант ответа)

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства
- б) совокупность работающих специалистов
- в) совокупность устраивающихся на работу
- г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства

Ключи:

1.	а
2.	б
3.	г
4.	в
5.	а

6. Прочитайте текст и установите соответствие

Управленческое решение руководителя определяются следующими характеристиками

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

Ключ

1	2	3	4
б	а	г	в

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: 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.	определение уровня заработной платы в определенном отношении к рынку, определение уровня и диапазона заработной платы между различными группами работников; определение внутренней структуры заработной платы, определение принципов и критериев дифференциации заработной платы; 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 - законодательное обеспечение прав в социально-трудовой области, определение объектов, субъектов, порядка их взаимодействий, охват сфер взаимоотношений субъектов, а также контроль за соблюдением этих прав.
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, • социальный диалог при решении проблем, возникающих в процессе социально-трудовых отношений, • коллективно-договорное регулирование социально-трудовых отношений;
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.

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

Практические задания

1. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего. Какая и почему?

2. Вы начальник цеха (отдела). После реорганизации вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию. По какому пути вы пойдете и почему?

3. Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) в крупной промышленной организации (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва два часа. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимание. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину. Как вы себя поведете?

4. Два руководителя разговаривали о том, как они дают указания подчиненным.

Первый сказал: «Главное — что сказано, а не как сказано. У меня нет времени, чтобы подбирать для каждого форму выражения». Второй сказал: «Может быть, у тебя народ такой необидчивый. А мне постоянно приходится продумывать, как с кем лучше поговорить». Словам какого руководителя вы отдадите предпочтение и почему?

5. Одной из основных задач региональной инновационной политики является поддержка разработок в сфере высоких технологий с целью производства на их основе импортозамещающих товаров и услуг, создание условий для привлечения зарубежных инвестиций. Каково должно быть организационное и финансовое обеспечение решения данной задачи?

Ключи:

1.	Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности. Эффективный руководитель умеет заставить людей стремиться к целям, которые выходят за рамки того, что они изначально считали возможным. Сообщать сотрудникам об оценке их работы — прямая обязанность руководителя. Хороший управленец увеличивает эффективность работников и вовремя поправляет, продвигает в нужном направлении.
2.	Сначала необходимо определить, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручить этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро)
3.	Сначала нужно поинтересоваться, о чем идет разговор, затем представиться и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложить пройти в цех (отдел) на рабочее место
4.	Для слаженной работы компании жизненно важно, чтобы сотрудники выполняли свою работу с максимальной отдачей, выполняли приказы и распоряжения руководства, занимались узкой специализацией, не распыляясь на несколько дел одновременно. Все эти факторы зависят от желания и умения начальства выполнять свои обязанности. Чем важнее управленческий аппарат, тем критичнее невыполнение распоряжений или их неправильная интерпретация.
5.	Основное организационное и финансовое обеспечение в обеспечении разработок в сфере высоких технологий состоит в следующем: предоставление грантов на создание инновационной компании; субсидии инновационным компаниям на НИОКР, производственное проектирование, дизайн, приобретение машин и оборудования, связанных с технологическими инновациями, приобретение патентов и лицензий, программное обеспечение, обучение и подготовку персонала, связанного с

	инновациями, маркетинговыми исследованиями, сертификацию и патентование; субсидии на участие в выставочно-ярмарочных мероприятиях; создание и обеспечение деятельности организаций, образующих инфраструктуру поддержки субъектов предпринимательства и оказывающих поддержку предприятиям
--	--

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

Для выполнения практических заданий студенту необходимы ручка, листы для черновых подсчетов, калькулятор.

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 «неудовлетворительно» (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 «неудовлетворительно» (2).