

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Заболотни Галия Ивановна

Должность: Директор филиала

Дата подписания: 13.10.2020 14:39

Уникальный программный ключ:

476db7d4accb36ef8130172be235477473d63457266ce26b7e9e40f733b8b08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Самарский государственный технический университет»

Филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования

«Самарский государственный технический университет» в г. Новокуйбышевске



УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала

Г.И. Заболотни

2020 г.

м.п.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ Управление персоналом промышленного предприятия

(указывается наименование дисциплины по учебному плану)

Направление подготовки (специальность) 38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование направления подготовки)

Квалификация (степень) выпускника бакалавр

Профиль подготовки (направленность) Управление персоналом

Форма обучения Очная
(очная, очно-заочная, заочная)

Год начала подготовки 2020

Выпускающая кафедра «Экономика и менеджмент»

Кафедра-разработчик рабочей программы «Экономика и менеджмент»
(название)

Семестр	Трудоемкость, час./з.е.	Контактная работа			СРС, час.	Форма промежуточного контроля (зачет, экзамен, КР, КП)
		Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.		
3	216/6	32	54	-	103	Экзамен, 27
Итого	216/6	32	54	-	103	Экзамен, 27

Новокуйбышевск, 2020

Программа разработана в соответствии с требованиями Федерального закона от 27.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», с учетом требований ФГОС ВО 38.03.01 Экономика, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «12» ноября 2015г. № 1327, по направлению подготовки Управление персоналом и профиля Управления персоналом и учебного плана филиала «СамГТУ» в г.Новокуйбышевске.

Составитель рабочей программы кафедра *Экономики и менеджмента* (НФ-ЭиМ)

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры НФ-ЭиМ
(наименование кафедры-разработчика)

«15» 05 2020 г. протокол № 10

Заведующий кафедрой
«15» 05 2020 г.


(подпись)

А.А. Малафеев
(Ф.И.О.)

Руководитель ОПОП
«15» 05 2020 г.


(подпись)

А.А. Малафеев
(Ф.И.О.)

Начальник УО
«15» 05 2020 г.


(подпись)

Н.А. Сухова
(Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Планируемые результаты обучения
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Объем и содержание дисциплины
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся
5. Основная и дополнительная учебная литература
6. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
7. Информационные технологии
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины
9. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приложение 1. Аннотация рабочей программы

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) – компетенции обучающихся определяются требованиями стандарта по направлению подготовки (специальности) и формируются в соответствии с матрицей компетенций ОПОП (Таблица 2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине – знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы, формируются в соответствии с картами компетенций ОПОП.

Таблица 1

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Шифр компетенции	Наименование компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
Профессиональные компетенции		
Виды деятельности: организационно-управленческая и экономическая		
ПК-1	знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	Знать: основы разработки и реализации концепции управления персоналом З 1(ПК-1) Уметь: использовать трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации У 1(ПК-1) Владеть: навыками разработки и реализации кадровой политики организации В 1(ПК-1)
ПК-3	знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике	Знать: основы разработки и внедрения требований к должностям персонала промышленного предприятия З 2(ПК-3) Уметь: разрабатывать и внедрять программы оценки труда и оплаты персонала на промышленном предприятии, программы охраны труда У 2(ПК-3) Владеть: Навыками оценки результатов труда персонала промышленного предприятия в учебной ситуации В 2(ПК-3)

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина Управление персоналом промышленного предприятия входит в состав Экономико-управленческого модуля относится к обязательным дисциплинам *вариативной* части блока 1 учебного плана.

В таблице 2 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОПОП.

Таблица 2

Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
Профессиональные компетенции			
1	ПК-1	Основы управления персоналом	Основы кадровой стратегии и кадрового планирования Экономика промышленного предприятия (модуль) Управленческий учет и учет персонала Преддипломная практика
2	ПК-3	Основы управления персоналом	Отбор и оценка персонала Оценка и аттестация персонала Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)

3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 академических часов.

Таблица 3

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр				
		1	2	3	4	5
Контактная работа (всего)	86	-	-	86		
<i>в том числе: лекции</i>	32	-	-	32		
<i>практические занятия(ПЗ)</i>	54	-	-	54		
<i>лабораторные работы (ЛР)</i>	-	-	-	-		
Самостоятельная работа (всего)	103	-	-	103		
Самостоятельное изучение литературы и подготовка к практическим занятиям	80	-	-	80		
Подготовка к тестированию	23	-	-	23		

Контроль (экзамен)		27	-	-	27		
ИТОГО:	час. З.е.	216 /6	-	-	216/ 6		

3.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

№ лекции	Номер раздела	Лекции		Трудоемкость, часов
		Тема лекции		
1	1	Тема 1. Организация и управление производственным процессом Понятие о производственном процессе. Производственный цикл. Типы производства. Влияние типа производства на организационную структуру управления. Организация, планирование и управление технологической подготовкой производства.		2
2	1	Тема 2. Кадровая работа на предприятии Комплектование кадров. Состав и структура персонала. Методы планирования потребности в персонале. Методы отбора и приема персонала. Основные задачи при найме работников. Управление развитием персонала. Управление конфликтом на предприятии		2
3	1	Тема 3. Оценка занятости персонала на производстве Классификация видов и форм занятости. Нормативы занятости персонала на производстве. Методика оценки занятости персонала. Управление трудоемкостью продукции		2
4	2	Тема 4. Сущность, задачи и содержание организации и нормирования труда на предприятии Сущность и содержание организации труда на предприятии. Элементы и принципы организации труда. Научные направления организации труда. Нормативно-правовое регулирование труда в Российской Федерации.		2
5	2	Тема 5. Содержание нормирования труда на предприятии Нормирование труда: понятие и место в хозяйственной деятельности. Цели, задачи и функции нормирования труда на предприятии. Классификация затрат рабочего времени		2
6	2	Тема 6. Нормы и нормативы по труду Нормы труда и их характеристика. Методы нормирования труда. Нормативные материалы для нормирования труда, используемые на предприятии. Работа по организации и нормированию труда на предприятии.		2
7	2	Тема 6. Нормы и нормативы по труду Разработка, замена и пересмотр норм труда. Условия труда на предприятии: понятие, оценка, характеристика. Виды режимов труда и отдыха, оптимизация режимов труда и отдыха.		2
8	2	Тема 7. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени		2

		Значение и задачи изучения рабочего времени. Методы исследования затрат рабочего времени. Хронометраж. Фотография рабочего времени.	
9	3	Тема 8. Организация и обслуживание рабочих мест Рабочие места, классификация и задачи их организации. Планировка рабочих мест. Оснащение и обслуживание рабочих мест.	2
10	3	Тема 9. Оценка и анализ уровня организации труда на предприятии Анализ уровня организации труда. Анализ состояния нормирования труда. Показатели эффективности организации и нормирования труда. Управление организацией и нормированием труда на предприятии	2
11	3	Тема 10. Организация оплаты труда на предприятиях Формирование средств на оплату труда на предприятиях. Тарифная система, формы и системы оплаты труда. Бестарифные и другие нетрадиционные системы оплаты труда	2
12	3	Тема 11. Общие вопросы охраны труда Основные понятия и определения. Вопросы охраны труда в законодательных актах. Опасные и вредные производственные факторы. Надзор и контроль за соблюдением безопасности труда	2
13	3	Тема 12. Условия труда и их анализ Технические и санитарные нормативы по охране труда. Организация работы по охране труда. Система стандартов безопасности труда	2
14	3	Тема 13. Производственный травматизм и профессиональные заболевания Основные понятия и определения. Расследование и учет производственного травматизма. Специальное расследование несчастных случаев. Технические методы анализа травматизма. Меры предупреждения травматизма	2
15	3	Тема 14. Технические средства безопасности и производственной санитарии Производственные вредности в нефтегазовой промышленности. Метеорологические условия производственной среды.	2
16	3	Тема 14. Технические средства безопасности и производственной санитарии Микроклимат производственных помещений и рабочих мест. Запыленность воздуха производственных помещений и рабочих зон. Загазованность производственных помещений и рабочих мест. Вентиляция и кондиционирование воздуха Борьба с производственным шумом и вибрациями. Производственное освещение. Отопление. Средства индивидуальной защиты. Охрана окружающей среды.	2
		ИТОГО	32

Практические занятия

№ занятия	Номер раздела	Тема практического занятия	Трудоемкость, час
1	1	Практическое занятие №1 Тема 1. Организация и управление производственным процессом Понятие о производственном процессе. Производственный цикл. Типы производства. Влияние типа производства на организационную структуру управления. Организация, планирование и управление технологической подготовкой производства.	2
2	1	Практическое занятие №2 Тема 2. Кадровая работа на предприятии Комплектование кадров. Состав и структура персонала. Методы планирования потребности в персонале.	4
3	1	Практическое занятие №3 Тема 2. Кадровая работа на предприятии Методы отбора и приема персонала. Основные задачи при найме работников. Управление развитием персонала. Управление конфликтом на предприятии	2
4	1	Практическое занятие №4 Тема 3. Оценка занятости персонала на производстве Классификация видов и форм занятости. Нормативы занятости персонала на производстве.	2
5	1	Практическое занятие №5 Тема 3. Оценка занятости персонала на производстве . Методика оценки занятости персонала. Управление трудоемкостью продукции	2
6	2	Практическое занятие №6 Тема 4. Сущность, задачи и содержание организации и нормирования труда на предприятии Сущность и содержание организации труда на предприятии. Элементы и принципы организации труда. Научные направления организации труда.	2
7	2	Практическое занятие №7 Тема 4. Сущность, задачи и содержание организации и нормирования труда на предприятии Нормативно-правовое регулирование труда в Российской Федерации.	2
8	2	Практическое занятие №8 Тема 5. Содержание нормирования труда на предприятии Нормирование труда: понятие и место в хозяйственной деятельности. Цели, задачи и функции нормирования труда на предприятии.	2
9	2	Практическое занятие №9 Тема 5. Содержание нормирования труда на предприятии Классификация затрат рабочего времени	2
10	2	Практическое занятие №10 Тема 6. Нормы и нормативы по труду	2

		Нормы труда и их характеристика. Методы нормирования труда. Нормативные материалы для нормирования труда, используемые на предприятии. Работа по организации и нормированию труда на предприятии.	
11	2	Практическое занятие №11 Тема 6. Нормы и нормативы по труду Условия труда на предприятии: понятие, оценка, характеристика. Виды режимов труда и отдыха, оптимизация режимов труда и отдыха.	2
12	3	Практическое занятие №12 Тема 7. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени Значение и задачи изучения рабочего времени. Методы исследования затрат рабочего времени.	2
13	3	Практическое занятие №13 Тема 7. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени . Хронометраж. Фотография рабочего времени.	2
14	3	Практическое занятие №14 Тема 8. Организация и обслуживание рабочих мест Рабочие места, классификация и задачи их организации.	2
15	3	Практическое занятие №15 Тема 8. Организация и обслуживание рабочих мест Планировка рабочих мест. Оснащение и обслуживание рабочих мест.	2
16	3	Практическое занятие №16 Тема 9. Оценка и анализ уровня организации труда на предприятии Анализ уровня организации труда. Анализ состояния нормирования труда. Показатели эффективности организации и нормирования труда.	2
17	3	Практическое занятие №17 Тема 9. Оценка и анализ уровня организации труда на предприятии Управление организацией и нормированием труда на предприятии	2
18	3	Практическое занятие №18 Тема 10. Организация оплаты труда на предприятиях Формирование средств на оплату труда на предприятиях.	2
19	3	Практическое занятие №19 Тема 10. Организация оплаты труда на предприятиях Тарифная система, формы и системы оплаты труда. Бестарифные и другие нетрадиционные системы оплаты труда	2
20	3	Практическое занятие №20 Тема 11. Общие вопросы охраны труда Основные понятия и определения. Вопросы охраны труда в законодательных актах.	2
21	3	Практическое занятие №21 Тема 11. Общие вопросы охраны труда . Опасные и вредные производственные факторы. Надзор и контроль за соблюдением безопасности труда	2

22	3	Практическое занятие №22 Тема 12. Условия труда и их анализ Технические и санитарные нормативы по охране труда.	2
23	3	Практическое занятие №23 Тема 12. Условия труда и их анализ Организация работы по охране труда. Система стандартов безопасности труда	2
24	3	Практическое занятие №24 Тема 13. Производственный травматизм и профессиональные заболевания Основные понятия и определения. Расследование и учет производственного травматизма.	2
25	3	Практическое занятие №25 Тема 13. Производственный травматизм и профессиональные заболевания Специальное расследование несчастных случаев. Технические методы анализа травматизма. Меры предупреждения травматизма	2
26	3	Практическое занятие №26 Тема 14. Технические средства безопасности и производственной санитарии Производственные вредности в нефтегазовой промышленности. Метеорологические условия производственной среды.	2
27	3	Практическое занятие №27 Тема 14. Технические средства безопасности и производственной санитарии Микроклимат производственных помещений и рабочих мест. Запыленность воздуха производственных помещений и рабочих зон. Загазованность производственных помещений и рабочих мест. Вентиляция и кондиционирование воздуха Борьба с производственным шумом и вибрациями. Производственное освещение. Отопление. Средства индивидуальной защиты. Охрана окружающей среды.	2
Итого:			54

Таблица 6

Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены

№ занятия	Номер раздела	Наименование лабораторной работы	Трудоемкость, час
1	-	-	-
2	-	-	-
...	-	-	-
N	-	-	-
Итого:			0

Таблица 7

Самостоятельная работа студента

Раздел дисциплины	Подраздел	Вид самостоятельной работы студента (СРС)	Трудоемкость, час
Раздел 1.	1.	<i>Самостоятельное изучение литературы.</i>	20

		Подготовка к практическому занятию Тема 1. Организация и управление производственным процессом Тема 2. Кадровая работа на предприятии Тема 3. Оценка занятости персонала на производстве	
Раздел 2.	2.	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка к практическому занятию Тема 4. Сущность, задачи и содержание организации и нормирования труда на предприятии Тема 5. Содержание нормирования труда на предприятии Тема 6. Нормы и нормативы по труду	20
Раздел 3.	3.	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка к практическому занятию Тема 7. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени Тема 8. Организация и обслуживание рабочих мест Тема 9. Оценка и анализ уровня организации труда на предприятии Тема 10. Организация оплаты труда на предприятиях Тема 11. Общие вопросы охраны труда Тема 12. Условия труда и их анализ Тема 13. Производственный травматизм и профессиональные заболевания Тема 14. Технические средства безопасности и производственной санитарии	40
1-3		Подготовка к тестированию	23
Итого:			103

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Студентам для самостоятельной подготовки к практическим занятиям рекомендовано использовать следующие учебно-методические пособия:

Шишков Е.М. Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов.- Филиал ФГБОУ ВО «СамГТУ» в г. Новокуйбышевске, Новокуйбышевск, 2015.

5. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА

Таблица 8

Учебно-методическое обеспечение			
№ п/п	Учебник, учебное пособие (приводится библиографическое описание учебника, учебного пособия)		Кол-во экз.
Основная литература			
1	Управление персоналом : учебник / К. В. Воденко, С. И. Самыгин, К. Г. Абазиева [и др.] ; под редакцией К. В. Воденко. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, Наука-Спектр, 2019. — 374 с. — ISBN 978-5-394-03444-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/85473.html (дата обращения: 08.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей	ЭБС «IPRbooks», по паролю	Электронный ресурс
2	Кузьминов, А. В. Управление персоналом организации : методическое пособие / А. В. Кузьминов. — Симферополь :	ЭБС «IPRb	Электронный ресурс

	Университет экономики и управления, 2019. — 135 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/89499.html (дата обращения: 08.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей	ooks», по паролю	
3	Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. — Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 236 с. — ISBN 978-5-4497-0202-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/86681.html (дата обращения: 08.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей	ЭБС «IPRbooks», по паролю	Электронный ресурс
Дополнительная литература			
1	Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под редакцией Г. И. Михайлиной. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2018. — 280 с. — ISBN 978-5-394-01749-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/85236.html (дата обращения: 08.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей	ЭБС «IPRbooks», по паролю	Электронный ресурс
2	Свиштунова, И. Г. Управление персоналом : учебное пособие / И. Г. Свиштунова. — Ставрополь : Секвойя, 2018. — 70 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/93162.html (дата обращения: 08.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей	ЭБС «IPRbooks», по паролю	Электронный ресурс
3	Управление персоналом в бизнес структурах : учебное пособие / С. В. Левушкина, И. А. Семко, Л. А. Алтухова [и др.]. — Ставрополь : Секвойя, 2018. — 195 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/93014.html (дата обращения: 08.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей	ЭБС «IPRbooks», по паролю	Электронный ресурс

6. РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ»

1. Электронно-библиотечная система «IPRbooks». – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/> – Загл. с экрана.
2. НЭБ (научная электронная библиотека). – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp> – Загл. с экрана.
3. Официальный сайт президента РФ - Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/> - Загл. с экрана.
4. Официальный сайт Правительства Самарской области – Режим доступа: <http://www.samregion.ru/> – Загл. с экрана.
5. Лучшие статьи информагентств и деловой прессы POLPRED.COM - Режим доступа: <http://polpred.com/> – Загл. с экрана.
6. Правовые системы Кодекс - Режим доступа: <http://www.kodeks.ru/> - Загл. с экрана.
7. Консультант плюс - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> - Загл. с экрана.

7. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Реализация данной дисциплины предусматривает использование презентационной техники и программного обеспечения Microsoft Word, Microsoft Power Point.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Лекционные занятия:
аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук)
2. Практические занятия (семинарского типа):
аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук)

9. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

9.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Оценочные средства разработаны для оценки профессиональных компетенций
ПК-1
ПК-3

Перечень компетенций и планируемые результаты обучения (дескрипторы): знания – З, умения – У, владения - В, характеризующие этапы формирования компетенций и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы (ОПОП), представлены в разделе 1 Рабочей программы дисциплины (Таблица 1) в соответствии с матрицей компетенций ОПОП (Приложения 1 к ОПОП).

Основными этапами формирования указанных компетенций в рамках дисциплины выступает последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем) учебных занятий.

Таблица 9

Паспорт фонда оценочных средств дисциплины

№ п/п	Код и наименование контролируемой компетенции	Этапы формирования компетенций	Наименование оценочного средства
1	ПК-1 знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а	Тема 1. Организация и управление производственным процессом Тема 4. Сущность, задачи и содержание организации и нормирования труда на предприятии Тема 5. Содержание нормирования труда на предприятии Тема 6. Нормы и нормативы по труду	Тест 1 Примерные практические задания 1

	также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	Тема 7. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени Тема 8. Организация и обслуживание рабочих мест Тема 9. Оценка и анализ уровня организации труда на предприятии Тема 11. Общие вопросы охраны труда Тема 12. Условия труда и их анализ Тема 13. Производственный травматизм и профессиональные заболевания Тема 14. Технические средства безопасности и производственной санитарии	
	ПК-3 знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике	Тема 2. Кадровая работа на предприятии Тема 3. Оценка занятости персонала на производстве Тема 10. Организация оплаты труда на предприятиях	Тест 1 Примерные практические задания 2
2	Промежуточная аттестация	Компетенции, знания, умения, владения, установленные в качестве запланированных результатов обучения по дисциплине в разделе 1 Рабочей программы (таблица 1)	Экзамен

9.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результаты обучения по дисциплине *Управление персоналом промышленного предприятия направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом* профиль *Управление персоналом* определяются показателями и критериями оценивания сформированности компетенций на этапах их формирования представлены в табл. 10.

Таблица 10

Матрица соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения

Компетенции	Оценочные средства				
	Текущий контроль				Промежуточный контроль (экзамен)
	Оценочное средство 1 (Тест)	Оценочное средство 2 (практические задания)	Оценочное средство 3	Оценочное средство 4	Вопросы к экзамену
ПК-1	З 1(ПК-1) У 1(ПК-1)	З 1(ПК-1) У 1(ПК-1) В 1(ПК-1)			З 1(ПК-1) У 1(ПК-1) В 1(ПК-1)
ПК-3	З 2(ПК-3) У 2(ПК-3)	З 2(ПК-3) У 2(ПК-3) В 2(ПК-3)			З 2(ПК-3) У 2(ПК-3) В 2(ПК-3)

Показатели и критерии оценивания сформированности компетенций (промежуточного контроля)

На этапе промежуточной аттестации используется система оценки успеваемости обучающихся, которая позволяет преподавателю оценить уровень освоения материала обучающимися. Критерии оценивания сформированности планируемых результатов обучения представлены в карте компетенции ООП.

Форма оценки знаний: оценка - 5 «отлично»; 4 «хорошо»; 3 «удовлетворительно»; 2 «неудовлетворительно». Лабораторные работы, практические занятия, практика оцениваются: «зачет», «незачет». Возможно использование балльно-рейтинговой оценки.

Шкала оценивания:

«Зачет» – выставляется, если сформированность заявленных компетенций на 51% и более оценивается не ниже «удовлетворительно» при условии отсутствия критерия «неудовлетворительно». Выставляется, когда обучающийся показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

«Отлично» – выставляется, если сформированность заявленных компетенций 85% более (в соответствии с картами компетенций ООП) оценивается критериями «хорошо» и «отлично», при условии отсутствия оценки «неудовлетворительно»: студент показал прочные знания основных положений фактического материала, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи повышенной сложности, свободно использовать справочную литературу, делать обоснованные выводы из результатов анализа конкретных ситуаций;

«Хорошо» – выставляется, если сформированность заявленных компетенций на 61% и более (в соответствии с картами компетенций ООП) оценивается критериями «хорошо» и «отлично», при условии отсутствия оценки «неудовлетворительно», допускается оценка «удовлетворительно»: обучающийся показал прочные знания основных положений фактического материала, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи, предусмотренные рабочей программой, ориентироваться в рекомендованной справочной литературе, умеет правильно оценить полученные результаты анализа конкретных ситуаций;

«Удовлетворительно» – выставляется, если сформированность заявленных компетенций 51% и более (в соответствии с картами компетенций ООП) оценивается критериями «удовлетворительно», «хорошо» и «отлично»: обучающийся показал знание основных положений фактического материала, умение получить с помощью преподавателя правильное

решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой, знакомство с рекомендованной справочной литературой;

«Неудовлетворительно» «Незачет» – выставляется, если сформированность заявленных компетенций менее чем 51% (в соответствии с картами компетенций ООП): при ответе обучающегося выявились существенные пробелы в знаниях основных положений фактического материала, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины.

Ответы и решения обучающихся оцениваются по следующим общим критериям: распознавание проблем; определение значимой информации; анализ проблем; аргументированность; использование стратегий; творческий подход; выводы; общая грамотность.

Соответствие критериев оценивания сформированности планируемых результатов обучения системам оценок представлено в табл.

Таблица 11

Интегральная оценка

Критерии	Традиционная оценка	Балльно-рейтинговая оценка
5	5	86 - 100
4	4	61-85
3	3	51-60
2 и 1	2, Незачет	0-50
5, 4, 3	Зачет	51-100

Обучающиеся обязаны сдавать все задания в сроки, установленные преподавателем. Оценка «Удовлетворительно» по дисциплине, может выставляться и при неполной сформированности компетенций в ходе освоения отдельной учебной дисциплины, если их формирование предполагается продолжить на более поздних этапах обучения, в ходе изучения других учебных дисциплин.

Показатели и критерии оценки достижений студентом запланированных результатов освоения дисциплины в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации

Оценка, уровень	Критерии
«отлично», повышенный уровень	Студент показал прочные знания основных положений фактического материала, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи повышенной сложности, свободно использовать справочную литературу, делать обоснованные выводы из результатов анализа конкретных ситуаций
«хорошо», пороговый уровень	Студент показал прочные знания основных положений фактического материала, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи, предусмотренные рабочей программой, ориентироваться в рекомендованной справочной литературе, умеет правильно оценить полученные результаты анализа конкретных ситуаций
«удовлетворительно», пороговый уровень	Студент показал знание основных положений фактического материала, умение получить с помощью преподавателя правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой, знакомство с рекомендованной справочной литературой

«неудовлетворительно», уровень не сформирован	При ответе студента выявились существенные пробелы в знаниях основных положений фактического материала, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины
---	--

9.3 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

9.3.1 Перечень примерных вопросов для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Понятие о производственном процессе.
2. Производственный цикл. Типы производства.
3. Влияние типа производства на организационную структуру управления.
4. Организация, планирование и управление технологической подготовкой производства.
5. Комплектование кадров. Состав и структура персонала.
6. Методы планирования потребности в персонале.
7. Методы отбора и приема персонала.
8. Основные задачи при найме работников.
9. Управление развитием персонала.
10. Управление конфликтом на предприятии
11. Оценка занятости персонала на производстве
12. Классификация видов и форм занятости.
13. Нормативы занятости персонала на производстве.
14. Методика оценки занятости персонала.
15. Управление трудоемкостью продукции
16. Сущность и содержание организации труда на предприятии.
17. Элементы и принципы организации труда.
18. Научные направления организации труда. Нормативно-правовое регулирование труда в Российской Федерации.
19. Нормирование труда: понятие и место в хозяйственной деятельности.
20. Цели, задачи и функции нормирования труда на предприятии.
21. Классификация затрат рабочего времени
22. Нормы труда и их характеристика.
23. Методы нормирования труда. Нормативные материалы для нормирования труда, используемые на предприятии.
24. Работа по организации и нормированию труда на предприятии. Разработка, замена и пересмотр норм труда.
25. Условия труда на предприятии: понятие, оценка, характеристика.
26. Виды режимов труда и отдыха, оптимизация режимов труда и отдыха.
27. Значение и задачи изучения рабочего времени.
28. Методы исследования затрат рабочего времени. Хронометраж. Фотография рабочего времени.
29. Рабочие места, классификация и задачи их организации.
30. Планировка рабочих мест. Оснащение и обслуживание рабочих мест.
31. Анализ уровня организации труда.
32. Анализ состояния нормирования труда.
33. Показатели эффективности организации и нормирования труда.
34. Управление организацией и нормированием труда на предприятии
35. Формирование средств на оплату труда на предприятиях.
36. Тарифная система, формы и системы оплаты труда.
37. Бестарифные и другие нетрадиционные системы оплаты труда
38. Основные понятия и определения.

39. Вопросы охраны труда в законодательных актах.
40. Опасные и вредные производственные факторы.
41. Надзор и контроль за соблюдением безопасности труда
42. Технические и санитарные нормативы по охране труда.
43. Организация работы по охране труда.
44. Система стандартов безопасности труда
45. Основные понятия и определения.
46. Расследование и учет производственного травматизма.
47. Специальное расследование несчастных случаев.
48. Технические методы анализа травматизма.
49. Меры предупреждения травматизма
50. Производственные вредности в нефтегазовой промышленности.
51. Метеорологические условия производственной среды.
52. Микроклимат производственных помещений и рабочих мест.
53. Запыленность воздуха производственных помещений и рабочих зон.
54. Загазованность производственных помещений и рабочих мест.
55. Вентиляция и кондиционирование воздуха
56. Борьба с производственным шумом и вибрациями.
57. Производственное освещение. Отопление.
58. Средства индивидуальной защиты.
59. Охрана окружающей среды.
60. Понятие и виды кадровой политики в организации.
61. Цели и задачи кадрового планирования в организации.
62. Методы управления персоналом в организации
63. Профессиональное развитие персонала,
64. Виды, формы и методы обучения персонала, организация процессов обучения,
65. Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала
66. Организации работы с кадровым резервом
67. Основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями
68. Основы разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации

9.3.2 Оценочное средство 1 (Примерные тестовые задания)

Раздел 1-2

Блок 1. Выберите правильный ответ

1. Сущность технико-технологического аспекта управления персоналом состоит в следующем:
 - а) включает вопросы соблюдения трудового законодательства в кадровой работе;
 - б) предусматривает решение вопросов, связанных с воспитанием кадров, наставничеством;
 - в) содержит вопросы, связанные с планированием численности и состава персонала, их материального стимулирования, использованием рабочего времени, организации делопроизводства;
 - г) отражает уровень развития конкретного производства, особенности используемых в нем техники и технологии, производственные условия и др..
2. Сущность социально-психологического аспекта управления персоналом состоит в следующем:
 - а) отражает уровень развития конкретного производства, особенности используемых в нем техники и технологии, производственные условия и др.;
 - б) отражает вопросы социально-психологического обеспечения управления персоналом, внедрения различных социологических и психологических процедур в практику кадровой работы;

в) содержит вопросы, связанные с планированием численности и состава персонала, их материального стимулирования, использованием рабочего времени, организации делопроизводства;

г) включает вопросы соблюдения трудового законодательства в кадровой работе.

3. Сущность организационно-экономического аспекта управления персоналом состоит в следующем:

а) содержит вопросы, связанные с планированием численности и состава персонала, их материального стимулирования, использованием рабочего времени, организации делопроизводства;

б) предусматривает решение вопросов, связанных с воспитанием кадров, наставничеством;

в) включает вопросы соблюдения трудового законодательства в кадровой работе;

г) отражает уровень развития конкретного производства, особенности используемых в нем техники и технологии, производственные условия и др..

4. Физически развитая часть населения, обладающая умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в народном хозяйстве — это:

а) рабочая сила;

б) трудовые ресурсы;

в) трудовой потенциал;

г) персонал.

5. Способность человека к труду, совокупность его физических, интеллектуальных способностей, приобретенных знаний и опыта, которые используются в процессе производства товаров и оказания услуг — это:

а) рабочая сила;

б) трудовые ресурсы;

в) трудовой потенциал;

г) трудовой коллектив.

6. Работники предприятия, работающих по найму и имеющих трудовые отношения с работодателем — это:

а) трудовые ресурсы;

б) человеческие ресурсы;

в) персонал;

г) трудовой потенциал.

7. При участии в процессе производства и управления персонал делится на:

а) руководителей и специалистов;

б) основной и обслуживающий персонал;

в) основной, вспомогательный и обслуживающий персонал;

г) производственный и управленческий персонал.

8. Основными функциями системы управления персоналом являются:

а) анализ, планирование, мотивация и контроль;

б) учет, аудит, планирование, прогнозирование, контроль;

в) планирование, организация, мотивация, контроль, регулирование;

г) планирование, прогнозирование, организация, мониторинг, контроль.

9. По содержанию оказания влияния на исполнителей методы управления персоналом подразделяются на следующие группы:

а) организационные, экономические, психологические;

б) экономические, распорядительные, социальные;

в) административные, организационные, социально-психологических органи;

г) административные, экономические, социально-психологических органи.

10. К общим принципам управления персоналом относятся:

а) научность, непрерывность, нормативность, экономичность;

б) комплексность, плановость, заинтересованность, ответственность ;

в) научность, системность, непрерывность, нормативность;

г) все вышеперечисленные.

11. Силье управления персоналом, который имеет следующие характеристики: «единоличное изъявление воли при наличии управленческих функций у руководителя; формирование руководителем строгого морально-психологического климата в коллективе », носит название:

- а) авторитарный;
- б) автономный;
- в) сопричастный;
- г) консультативный

12. В историческом развитии в управлении персоналом можно выделить последовательную смену следующих современных концепций и подходов:

- а) управление трудовыми ресурсами, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, управление трудовым потенциалом, управления человеческим капиталом.
- б) управление персоналом, управление кадрами, управление человеком.
- в) менеджмент персонала, управление трудовыми ресурсами, управление человеческими ресурсами, управление человеком.
- г) управление кадрами, управление персоналом.

13. Процесс усовершенствования моральных, психологических, социальных, профессиональных и физических качеств личности в их единстве — это:

- а) духовное развитие личности;
- б) нравственное развитие личности;
- в) гармоничное развитие личности;
- г) профессиональное развитие личности.

14. Группа качеств работника в которую входят: честность, образованность, ответственность , порядочность, уважение к людям — это:

- а) личностная;
- б) социальная;
- в) адаптационная;
- г) культурная.

15. Группа качеств работника в которую входят: лояльность, бесконфликтность , способность к компромиссам, склонность к интригам, стремление к лидерству — это:

- а) личностная;
- б) социальная;
- в) адаптационная;
- г) культурная.

16. Группа качеств работника, в которую входят: сообразительность, способность к быстрой адаптации, стрессоустойчивость, обучаемость — это:

- а) личностная;
- б) социальная;
- в) адаптационная;
- г) культурная.

17. Факторами формирования организационного поведения личности, которые определяют поведение в зависимости от взаимоотношений индивидов, являются:

- а) культурологические;
- б) социально-психологических ;
- в) биопсихологических;
- г) демографические.

18. Социальная структура персонала — это:

- а) совокупность групп, классифицированных по уровню образования, стажу работы, полу, возрасту, национальности, семейному положению, направлению мотивации и т.д.;
- б) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников;

- в) состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками;
 г) классификация работников в зависимости от выполняемых функций.

19. Штатная структура персонала — это:

- а) состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками;
 б) совокупность групп классифицированных по уровню образования, стажу работы, полу, возрасту, национальности, семейному положению, направлением мотивации и т.д.;
 в) количественно состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников;
 г) классификация работников в зависимости от выполняемых функций.

20. Группа работников, которая направляет, координирует и стимулирует деятельность предприятия, распоряжается его ресурсами, несет полную ответственность за достижение целей предприятия — это:

- а) линейные руководители;
 б) функциональные руководители;
 в) специалисты;
 г) производственный персонал.

Ключ к тесту

1	г	9	б	17	б
2	б	10	г	18	а
3	а	11	а	19	в
4	б	12	а	20	а
5	а	13	в		
6	в	14	а		
7	г	15	б		
8	в	16	в		

Раздел 2-3

Блок 1. Выберите правильный ответ

- В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?
 - до начала профессиональной деятельности;
 - после приобретения трудового стажа 10-15 лет;
 - во время адаптации в коллективе;
 - после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;
 - после признания важности труда
- В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек:
 - стремится к проявлению самостоятельности;
 - обладает творческим мышлением;
 - проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации;
 - не любит работать и старается избежать ответственности;
 - ответы а) и б)
- В чем заключается основная идея классической теории мотивации?
 - самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
 - деньги – единственный мотивирующий фактор в работе;
 - жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе;
 - мотивирует стремление к расширению масштаба контроля;
 - человека мотивируют потребности высших уровней

4. В чем заключается цель стимулирования персонала?
- а) побудить человека избегать конфликтов;
 - б) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;
 - в) побудить человека не превышать своих полномочий;
 - г) внушить человеку чувство собственного достоинства;
 - д) обеспечить человеку достойный уровень жизни
5. В чем суть классической теории мотивации?
- а) деньги – единственный мотивационный фактор;
 - б) человека заставляют действовать внутренние потребности;
 - в) поведение человека определяется его ожиданиями;
 - г) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
 - д) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе
6. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации, есть:
- а) трудовое соглашение;
 - б) трудовой договор;
 - в) коллективный договор;
 - г) трудовой контракт;
 - д) личный листок работника
7. Социальное партнерство - это:
- а) отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;
 - б) отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;
 - в) отношения конструктивного взаимодействия основных субъектов современных экономических процессов путем согласования их интересов;
 - г) отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя;
 - д) кооперация и специализация управленческого труда
8. Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации:
- а) затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;
 - б) потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;
 - в) сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом;
 - г) сопоставлением результатов работы предприятия с результатами работы подобных предприятий;
 - д) сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с результатами работы отдела кадров
9. Организационная культура - это:
- а) отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;
 - б) отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;
 - в) отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя;
 - г) отношения в области делегирования полномочий;

- д) применение на практике общих законов управления
10. Какие качества и навыки нужны сотрудникам кадровой службы для успешного выполнения своих функций:
- а) компетентность в своей профессиональной области;
 - б) знание всех деталей технологического процесса;
 - в) профессионализм в области управления организацией;
 - г) медицинское образование и опыт работы в этой сфере;
 - д) опыт работы в других областях деятельности
11. Развитие персонала - это:
- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
 - б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
 - в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
 - г) процесс аттестации персонала;
 - д) периодическое обновление кадрового состава организации
12. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):
- а) деловые игры
 - б) ротация;
 - в) ученичество и наставничество;
 - г) лекция;
 - д) разбор конкретных ситуаций
13. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):
- а) инструктаж;
 - б) ротация;
 - в) ученичество и наставничество;
 - г) лекция;
 - д) самообучение
14. Карьера - это:
- а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;
 - б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;
 - в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти;
 - г) осознанное регулярное перемещение работника с одной должности на другую;
 - д) потенциальная возможность занятия вакантной должности
15. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:
- а) неструктурированный, непланируемый;
 - б) планируемое развитие за пределами работы;
 - в) планируемое развитие на работе;
 - г) использование стандартизированных моделей;
 - д) ответы «б» и «в»
16. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых идей в организацию:
- а) продвижение изнутри;
 - б) компенсационная политика;
 - в) использование международных кадров;
 - г) прием на работу профессионалов;
 - д) расширение деловых связей
17. Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:
- а) самопроявившиеся кандидаты;

- б) безработные;
 - в) неквалифицированные работники;
 - г) «хай-по»;
 - д) абитуриенты
18. Краткая трудовая биография кандидата:
- а) профессиограмма;
 - б) карьерограмма;
 - в) анкета сотрудника;
 - г) рекламное объявление;
 - д) должностная инструкция
19. Исследования показывают, что правдивая предварительная характеристика работы
- а) сокращает текучесть рабочей силы впоследствии;
 - б) приводит к увеличению текучести рабочей силы;
 - в) позволяет работодателю отказаться от испытательного срока;
 - г) позволяет работодателю платить минимальную заработную плату;
 - д) позволяет работодателю отказаться от системы компенсации
20. К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:
- а) психологические тесты;
 - б) проверка знаний;
 - в) проверка профессиональных навыков;
 - г) графические тесты;
 - д) анкетирование

Ключ к тесту

1	а	9	б	17	а
2	г	10	а	18	в
3	б	11	а	19	а
4	б	12	а	20	г
5	а	13	в		
6	в	14	а		
7	в	15	а		
8	в	16	а		

Критерии оценки

Количество верных ответов:

86 – 100% - оценка «отлично» (глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, усвоивший взаимосвязь основных понятий дисциплины; способный самостоятельно приобретать новые знания и умения; способный самостоятельно использовать углубленные знания);

71 – 85% ответов – оценка «хорошо» (полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, показывающий систематический характер знаний по дисциплине и способный к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшего обучения в вузе и в будущей профессиональной деятельности);

50 - 70% ответов – оценка «удовлетворительно» (обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшего обучения, выполняющего

задания, предусмотренные программой, допустившим неточности в ответе, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения);
менее 50% ответов – оценка «неудовлетворительно» (имеющему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий)

9.3.3 Оценочное средство 2 (примерные практические задания)

Примерные практические задания №1

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ. СИТУАЦИЯ «ПОКАЗАТЕЛИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ОТДЕЛЬНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Описание ситуации

В крупной производственной организации происходит процесс реструктуризации ее деятельности. В связи с этим произойдут изменения в системе управления персоналом. С этой целью отделу организации производства и управления (ООПУ) поручено разработать проект новой системы управления персоналом. Разработке проекта предшествует анализ состояния управления персоналом, который охватывает анализ всех ее подсистем в поэлементном разрезе.

Постановка задачи

Необходимо дать характеристику подсистем управления персоналом, подвергаемых анализу, и элементов, составляющих эти подсистемы. Требуется определить важнейшие показатели, характеризующие отдельные элементы системы управления персоналом, по которым необходимо проводить анализ.

Методические указания

При характеристике подсистем системы управления персоналом необходимо использовать методические указания к деловой игре «Построение функционально-целевой модели системы управления организацией и ее персоналом» (см. 2.3). Выбор показателей, характеризующих элементы системы управления персоналом, производится в соответствии с материалом, приведенным ниже. Состав элементов производственной организации как системы см. на рис. 3.1.

Анализ проводится по системе показателей, характеризующих отдельные элементы системы управления и производственной системы организации.

Важнейшие показатели элементов системы управления организации

Функции управления характеризуются следующими показателями:

- количество видов функций управления, структура функциональных, целевых и обеспечивающих подсистем системы управления, распределение функций по уровням управления, распределение функций по функциональным подразделениям, уровень автономности осуществления функций;
- уровень специализации, концентрации, централизации и кооперирования функций, количество уровней управления, охватываемых функцией;
- количество функциональных подразделений одного уровня, охватываемых функцией;
- уровень дублирования и регламентации функций;
- количество функций, приходящихся на каждое подразделение аппарата управления;
- затраты на осуществление функций управления, продолжительность осуществления функций управления, уровень качества осуществления функций управления, соответствие затрат на осуществление функций их значимости.

Организационная структура управления характеризуется следующими показателями:

- состав и соотношение линейных, функциональных, целевых и обеспечивающих подсистем систем управления;

- количество и состав управленческих подразделений на разных иерархических уровнях, тип существующей структуры управления;
- число уровней управления (линейного и функционального);
- численность и соотношение различных категорий руководителей, специалистов и технических исполнителей в целом по системе управления и по отдельным подразделениям;
- объем перерабатываемой информации в целом по системе управления и по отдельным подразделениям;

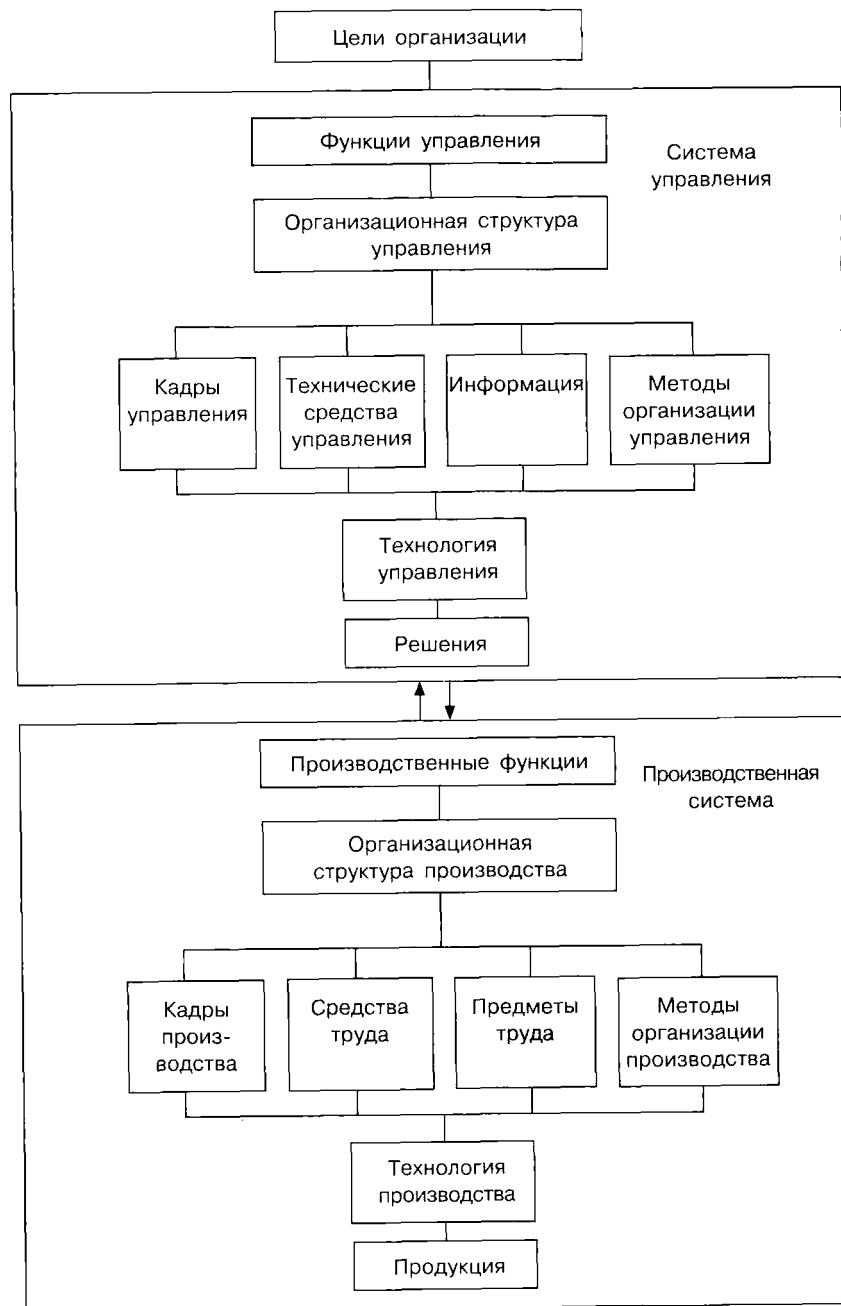


Рис. 3.1. Состав элементов организации как системы

- стоимость и соотношение занятых в подразделениях различных видов оргтехники, территориальное расположение подразделений аппарата управления;
- степень регламентации оргструктуры, уровень управляемости в сравнении с нормой управляемости, уровень качества существующей оргструктуры управления;
- количество и соотношение числа решений различных видов, подготавливаемых и принимаемых в различных подразделениях и на различных уровнях аппарата управления;
- число линий соподчинения, число связей между подразделениями;
- соответствие важности решаемых задач уровню линейного руководства, затраты на управление по отдельным функциональным подразделениям и уровням управления;

- состав обеспечивающих подсистем управления и их соотношение с линейными, функциональными и целевыми подсистемами управления.

Кадры управления характеризуются следующими показателями:

- численность управленческих кадров, численность кадров по подсистемам, функциям, удельный вес руководителей, специалистов и других служащих;

- профессиональный, квалификационный и возрастной состав, структура по стажу работы, общеобразовательный уровень, уровень организации повышения квалификации и переподготовки;

- уровень текучести, уровень обеспеченности системы управления кадрами;

- уровень состояния трудовой дисциплины;

- уровень соответствия работников управления занимаемым должностям, степень загруженности работника управления его прямыми обязанностями, оперативность в решении управленческих задач линейными руководителями;

- уровень организации труда работников аппарата управления и использования ими рабочего времени, условия труда работников аппарата управления, размер фонда заработной платы, система оценки кадров управления.

Технические средства управления характеризуются следующими показателями:

- количество и виды технических средств, их технико-эксплуатационные характеристики и стоимость;

- уровень использования технических средств, удельный вес прогрессивных видов оргтехники и ЭВМ, структура оргтехники, уровень механизации и автоматизации управленческих процессов, возрастной состав оргтехники;

- удельный вес стоимости оргтехники и ЭВМ в общей стоимости основных фондов организации;

- уровень оснащенности управленческого труда техническими средствами и специальной мебелью, обеспеченности управленческих работников площадью;

- уровень организации рабочих мест управленческих работников;

- уровень автоматизации задач управления, внедрения типовых рабочих мест руководителей, специалистов и других служащих.

Информация характеризуется следующими показателями:

- объем и виды информации, уровень информационного обеспечения, структура информации по всем ее видам и ее обработка, периодичность поступления информации;

- качество информации;

- количество документов и информации, приходящееся на одно структурное подразделение или работника аппарата управления;

- затраты на создание, передачу и обработку информации;

- уровень использования информации и документов;

- схема информационных потоков и документооборота, распределение информации по уровням иерархии, соотношение общесистемной и специальной информации.

Методы организации управления характеризуются следующими показателями:

- уровень обеспеченности системы управления регламентирующей и методической документацией, уровень учета и контроля исполнения, уровень качества применяемых методов и их использования;

- состояние работы по подбору, расстановке и аттестации кадров;

- степень внедрения стандартов всех категорий, соответствие действующих положений о подразделениях и должностных лицах предъявляемым к этим документам требованиям: действенность инструкций, приказов, указаний и распоряжений администрации;

- система мотивации и стимулирования труда на каждом рабочем месте, эффективность экономических мер воздействия на смежников при соблюдении договоров и обязательств по поставкам;

- уровень социально-психологической обстановки в коллективе, уровень социального развития коллектива, производственной и творческой активности членов коллектива, количество жалоб и заявлений работников на стиль руководства;

- наличие распорядка рабочего дня руководителей, уровень правового обеспечения управления, организации и внедрения нормативного хозяйства, организации делопроизводства, соотношение организационно-административных, экономических и социально-психологических методов по отдельным подразделениям аппарата управления.

Технология управления характеризуется следующими показателями:

- состав и последовательность выполнения процессов управления;
- структура и длительность управленческого цикла, его полнота и замкнутость, количество и структура процессов, процедур, операций;

- удельный вес процедур и операций творческого и рутинного характера, процедур и операций, выполняемых последовательно, параллельно-последовательно, повторяемость процессов, процедур и операций:

- уровень применения типовых технологических процессов, процедур и операций управления;

- уровень регламентации процессов управления;

- ритмичность выполнения процессов управления, длительность осуществления процессов, процедур и операций управления;

- степень сложности процессов, процедур и операций; соотношение повторяющихся, легко формализуемых и оригинальных, неформализуемых процедур и операций управления;

- уровень применения прогрессивных технологических процессов обработки информации и выработки решений, уровень качества выполнения управленческих процессов, процедур и операций;

- уровень нормирования процессов управления, затраты на выполнение процессов, процедур и операций.

Решения характеризуются следующими показателями:

- состав и структура целей организации, количество принимаемых решений; соотношение оперативных, тактических и стратегических, локальных и комплексных, типовых и оригинальных, письменных и устных решений;

- степень полноты и обоснованности принимаемых решений, своевременность принятия решений, вариантность принимаемых решений, уровень регламентации решений;

- степень повторяемости принимаемых решений, степень выполнения решений, качество принимаемых решений, удельный вес принимаемых типовых управленческих решений, оперативность и эффективность принимаемых решений;

- затраты на выработку, обоснование, принятие и реализацию решений.

Важнейшие показатели элементов производственной системы

Производственные функции характеризуются следующими показателями:

- состав и содержание, структура и качество осуществления;

- количество функций, приходящихся на одного рабочего, бригаду;

- затраты на их осуществление;

- длительность осуществления производственных функций;

- уровень повторяемости функций.

Организационная структура производства характеризуется следующими показателями:

- состав производственных подразделений организации;

- состав цехов основного, обеспечивающего и обслуживающего производств;

- территориальное расположение производственных подразделений;

- внутривыпускные связи звеньев организационной структуры производства;

- распределение численности работающих, производственных мощностей и объемов производства по производственным подразделениям;

- масштабы научных и опытно-конструкторских подразделений организации;

- длительность цикла «исследование - проектирование - опытное производство - производство», длительность производственного цикла.

Кадры производства характеризуются следующими показателями:

- состав и структура кадров, численность по категориям работающих, обеспеченность кадрами по составу;
- образовательный уровень;
- уровень текучести;
- уровень организации работ по повышению квалификации, подготовке и переподготовке кадров;
- эффективность использования трудовых ресурсов;
- уровень выполнения планов социального развития;
- социальная структура трудового коллектива;
- уровень производительности труда и размеры фонда заработной платы;
- экономическая эффективность мероприятий по социальному развитию трудового коллектива, совершенствованию организации труда;
- уровень нормирования труда, формы разделения и кооперирования труда, условия труда, организация охраны труда.

Средства труда характеризуются следующими показателями:

- структура основных производственных фондов, состав и структура оборудования по стоимости и видам;
- использование основных фондов, степень прогрессивности оборудования и удельный вес его отдельных прогрессивных видов;
- уровень выбытия и прироста основных фондов, механизации и автоматизации;
- фондовооруженность, динамика фондоотдачи;
- уровень обеспеченности средствами труда, эффективность использования основных производственных фондов;
- эффективность мероприятий по техническому развитию производства.

Предметы труда характеризуются следующими показателями:

- объем и номенклатура материальных ресурсов;
- размеры производственных запасов;
- коэффициент оборачиваемости оборотных средств, степень прогрессивности применяемых материалов;
- периодичность поставки материалов, материалоемкость, уровень обеспеченности предметами труда, уровень организации снабжения материальными ресурсами;
- эффективность замены дорогостоящих материалов, эффективность использования материальных ресурсов.

Методы организации производства характеризуются следующими показателями:

- структура типов производства; уровень предметной, технологической и поддетальной специализации; уровень концентрации производства продукции, кооперированных связей (отраслевых и региональных), уровень комбинирования;
- структура видов движения предметов труда (последовательный, параллельно-последовательный), способов передачи партий (вручную, механический, конвейерный), форм организации поточного производства (непрерывно-поточное, прямоточное, переменнo-поточное);
- периодичность запуска партий, степень дискретности производства, уровень ритмичности производства;
- научно-технический уровень производства, сочетание материальных и моральных стимулов к труду, уровень выполнения плана по охране окружающей среды и рациональному использованию природных ресурсов, эколого-экономическая эффективность мероприятий по охране окружающей среды, эффективность мероприятий по совершенствованию организации производства.

Технология производства характеризуется следующими показателями:

- структура видов технологических процессов, степень их прогрессивности, удельный вес основных и вспомогательных техпроцессов, удельный вес ручного труда;
- уровень применения типовых технологических процессов, обеспечения производства техоснасткой и применения стандартной техоснастки;
- качество технологических процессов и затраты на их осуществление, длительность протекания техпроцессов.

Продукция характеризуется следующими показателями:

- объем и номенклатура выпускаемой продукции, объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР) и услуг;
- уровень качества выпускаемой продукции, работ и услуг;
- степень сложности продукции, ее научно-технический уровень, удельный вес новых видов продукции;
- уровень выполнения плана производства продукции, НИОКР и услуг, удельный вес экспортной продукции; динамика роста объемов производства и НИОКР;
- удельный вес производственных затрат в обеспечивающем и обслуживающем производствах в себестоимости товарной продукции;
- уровень прогрессивности продукции собственной разработки и аналогичной продукции, разработанной сторонними организациями;
- соотношение между собственными и сторонними разработками во вновь внедряемой продукции, себестоимостью и ценой выпускаемой продукции, прибылью и рентабельностью.

Степень соответствия системы управления производственной системе

характеризуется следующими показателями:

- соответствие состояния всех элементов системы управления целям и направлениям развития производственной системы, требуемым состояниям ее элементов;
- соответствие оперативности работы аппарата управления циклам и ритмам материального процесса производства;
- уровень соответствия надежности и точности работы аппарата управления сложности производственных процессов;
- соответствие состава принимаемых решений требованиям процесса производства;
- уровень соответствия иерархического строения системы управления составу и иерархии производственных звеньев;
- соответствие состава и квалификации линейных руководителей требованиям производственной системы.

НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА И РАСЧЕТ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА

Методические указания

Нормирование численности работающих по профессиям, квалификации, расстановка их по подразделениям и службам предприятия обуславливают количественную базу для формирования всей системы управления персоналом. При этом расчеты численности персонала имеют не только экономическое, но и важное социальное значение. Практика показывает, что большинство конфликтов в организациях возникает прежде всего из-за ошибок в нормировании труда, в расстановке людей, из-за существования так называемых «выгодных» и «невыгодных» норм и расценок. Поэтому специалисты по управлению персоналом должны знать природу и структуру различных видов норм (нормы времени, нормы выработки, нормы обслуживания, нормы времени обслуживания, нормы численности), уметь применять их для расчетов численности различных категорий персонала, анализировать причины невыполнения норм, разрабатывать предложения по повышению производительности труда.

Все задачи, содержащиеся в данном параграфе, по методике расчетов можно разделить на следующие четыре группы: определение структуры нормы времени и порядок ее расчета; расчеты соотношений норм времени и норм выработки; расчеты уровня выполнения норм; применение различного вида норм для расчетов численности персонала. Порядок решения таких задач (5.7.1 - 5.7.8) показан ниже на примерах.

Задача 5.7.1

Исходные данные и постановка задачи.

1. Рассчитайте величину нормы штучного ($T_{ш}$), штучно-калькуляционного времени ($T_{ш-к}$) и норму выработки в смену (H_B) в условиях серийного типа производства, если оперативное время ($T_{оп}$) = 12 мин, норматив времени на отдых ($T_{отд}$) = 4% от оперативного времени, а норматив времени обслуживания рабочего места ($T_{об}$) = 6%. Подготовительно-заключительное время ($T_{пз}$) = 20 мин, количество деталей в партии ($к$) = 40 шт.

Решение

Расчеты $T_{ш}$ ведутся по формуле

$$T_{ш} = T_{оп} \{1 + [(a_{об} + a_{отд})/100]\},$$

где $a_{об}$ - время на обслуживание рабочего места в процентах от оперативного времени;

$a_{отд}$ - время на отдых в процентах от оперативного времени.

$$T_{ш} = 12 \{1 + [(6 + 4)/100]\} = 13,2 \text{ мин.}$$

Штучно-калькуляционная норма рассчитывается для определения общих затрат труда на единицу продукции и составления калькуляции. Ее величина определяется по формуле

$$T_{шк} = T_{ш} + (T_{пз} / к);$$

$$T_{шк} = 13,2 + (20/40) = 13,7 \text{ мин.}$$

Задача 5.7.2

Исходные данные и постановка задачи. Рассчитайте затраты машинного (основного) времени на наружную обточку валика на токарном станке, если длина обработки (L) = 200 м, длина на врезание и перебег (I_1) = 4 мм, число оборотов (n) = 400 об/мин, подача на один оборот (S) = 0,3 мм. Обточка производится за два прохода (i) = 2.

Решение

Величина машинного времени определяется по формуле $T_M = [(L + I_1)/nS]i$; $T_M = [(200 + 3) / 400 \cdot 0,3] \cdot 2 = 3,38 \text{ мин.}$

Задача 5.7.3

Исходные данные и постановка задачи. Рассчитайте норму штучного, штучно-калькуляционного времени и норму выработки в смену по следующим данным: машинное время (T_M) = 8 мин, вспомогательное время (T_B) = 4 мин, время обслуживания ($T_{об}$) = 5% от оперативного времени, время на отдых ($T_{отд}$) = 4% от оперативного времени. Подготовительно-заключительное время ($T_{пз}$) = 12 мин. Количество деталей в партии ($к$) = 40 шт. Производство серийное.

Решение

$$T_{ш} = T_M + T_B + T_{об} + T_{отд} = T_{оп} \cdot \{1 + [(a_{об} + a_{отд})/100]\}.$$

$$T_{оп} = T_M + T_B = 8 + 4 = 12 \text{ мин.}$$

$$T_{ш} = 12 \{1 + [(5 + 4)/100]\} = 12 \cdot 1,09 = 13,08 \text{ мин.}$$

$$T_{шк} = T_{ш} + (T_{пз} / к) = 13,08 + (12 / 40) = 13,38 \text{ мин.}$$

$$H_B = 480 / T_{ш} = 36.$$

Задача 5.7.4

Исходные данные и постановка задачи. Определите уровень выполнения норм выработки токарем, если он сдал ОТК за месяц 40 шт. ступенчатых валиков ($T_{ш} = 3 \text{ чел.-ч}$) и 30 втулок ($T_{ш} = 2,5 \text{ чел.-ч}$). Отработано 23 смены по 8 часов.

Решение

Фактические затраты труда токаря за месяц составили: $40 \cdot 3 + 30 \cdot 2,5 = 195 \text{ чел.-ч}$. Отработано за месяц: $23 \cdot 8 = 184 \text{ ч}$.

$$\text{Уровень выполнения норм } (B_n) = 195 / 184 = 106\%.$$

Задача 5.7.5

Исходные данные и постановка задачи. Определите среднее выполнение норм по цеху, если 20 рабочих выполняли нормы на 85%; 26 - на 95; 40 - на 105; 60 - на 112; 30 - на 125 и 12 - на 140%.

Решение

$$V_n = [(20 \cdot 85) + (26 \cdot 95) + (40 \cdot 105) + (60 \cdot 112) + (30 \cdot 125) + (12 \cdot 140)] / 188 = 109\%.$$

Задача 5.7.6

Исходные данные и постановка задачи. Определите требуемую численность слесарей по ремонту оборудования и оснастки в литейном цехе серийного типа производства. В цехе эксплуатируется оснастка стоимостью 90 тыс. руб. Коэффициент сменности цеха ($K_{см}$) = 1,4. Коэффициент сменности ремонтной базы - 1,2. С учетом коэффициента сменности цеха расчетная стоимость оснастки, действующей в дневной смене, составит 64,3 тыс. руб. ($90 \cdot 1,4$). Коэффициент невыходов слесарей - 1,15.

Решение

Численность слесарей по ремонту оснастки определяется с помощью нормативов численности ($N_ч$), содержащихся в сборнике «Общемашиностроительные типовые нормы, нормативы численности и нормативы времени обслуживания для вспомогательных рабочих цехов основного и вспомогательного производства» (2-е изд. - М.: НИИТруда, 1982).

По карте 53 для данных условий определяются: $N_ч = 5,5$;

явочная численность ($Ч_я$) = $N_ч K_{см} = 5,5 \cdot 1,2 = 8$ человек;

списочная численность ($Ч_с$) = $8 \cdot 1,15 = 9$ человек.

Задача 5.7.7

Исходные данные и постановка задачи. Определите списочную численность распределителей работ ($Ч$) в механосборочном цехе с числом основных рабочих в дневной смене 240 человек. В среднем каждый рабочий выполняет четыре операции в смену. Распределители связаны в своей работе с пятью участками и кладовыми цеха. Коэффициент сменности работы цеха ($K_о$) - 1,7. Коэффициент невыходов распределителей ($K_{н}$) - 1,15. Половина рабочих работает в бригадах (поправочный коэффициент $K_{бр} = 0,65$).

Решение

По карте 70 определяется для данных условий $N_ч = 3,2$.

Тогда $Ч_я = N_ч K_{бр} K_{см} = 3,2 \cdot 0,65 \cdot 1,7 = 3,5$;

$Ч_с = Ч_я K_{н} = 3,5 \cdot 1,15 = 4$.

Задача 5.7.8

Исходные данные и постановка задачи.

Расчеты показывают, что для выполнения годовой программы предприятию потребуется затратить 3200 тыс. нормо-часов, в том числе по цеху № 1 - 600 тыс., № 2 - 1500 тыс., № 3 - 110 тыс. нормо-часов. Нормы выполняются в среднем на 115%. Определите явочную и списочную численность рабочих по цехам и в целом по предприятию. Полезный фонд рабочего времени - 234 дня. Коэффициент невыходов рабочих ($K_{н}$) = 1,12.

Решение

Явочная численность рабочих определяется по формуле

$$Ч_я = N / \Phi_{п},$$

где N - объем работы, трудоемкость продукции;

$\Phi_{п}$ - полезный фонд времени (с учетом ожидаемого уровня выполнения норм).

Численность рабочих составит:

по предприятию в целом:

$$Ч_я = 3\ 200\ 000 / (234 \cdot 8 \cdot 1,15) = 1486 \text{ человек,}$$

$$Ч_с = 1486 \cdot 1,12 = 1664 \text{ человека;}$$

по цеху № 1:

$$Ч_я = 600\ 000 / (234 \cdot 8 \cdot 1,15) = 279 \text{ человек,}$$

$$Ч_с = 279 \cdot 1,12 = 312 \text{ человек;}$$

по цеху № 2:

$$Ч_я = 1\ 500\ 000 / 2152,8 = 697 \text{ человек,}$$

$$Ч_с = 697 \cdot 1,12 = 780 \text{ человек;}$$

по цеху № 3:

$$Ч_я = 1\ 100\ 000 / 2152,8 = 510 \text{ человек,}$$

$Ч_c = 510 - 1,12 = 572$ человека.

Примерные практические задания №2

ОСНОВЫ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ. СИТУАЦИЯ «ИСТОЧНИКИ ПОКРЫТИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПОТРЕБНОСТИ В ПЕРСОНАЛЕ»

Описание ситуации

В данной ситуации рассматриваются возможности различных источников и путей покрытия дополнительной потребности в персонале.

Перед тем как организации выйти с предложением о вакансии на рынок труда, необходимо заранее сформулировать «плюсы» и «минусы» каждого из источников.

Постановка задачи

На первом этапе, используя метод «мозгового штурма», следует сгруппировать основные источники предложения рабочей силы на рынке труда и обсудить вопросы, касающиеся каждого из источников.

На втором этапе группа студентов разбивается на подгруппы соответственно сформированным источникам и дается задание каждой подгруппе кратко обсудить и записать «за» и «против» использования каждого источника.

На третьем этапе рассматриваются результаты обсуждения каждой из подгрупп.

Методические указания

Этап 1. Группировка источников покрытия дополнительной потребности в персонале может выглядеть следующим образом:

- 1) объявления (в любых средствах массовой информации);
- 2) агентства (любое агентство, государственное или частное, деятельность которого заключается в направлении людей на работу через определение подходящих кандидатов для заполнения имеющихся вакансий);
- 3) контакты (наем через своих сотрудников, через круг личных и деловых знакомств);
- 4) прямой подход (обращение кандидата в организацию, не всегда связанное напрямую с наличием в ней вакансии в данный момент времени).

Вопросы, которые следует обсудить:

1. Какой процент предложений может быть получен благодаря каждому из источников?
2. Какая разница между данными источниками?
3. Для привлечения какого персонала служит в большей степени каждый из источников?

Этап 2. Предлагаемые аргументы «за» и «против»:

Объявления

«ЗА»	«ПРОТИВ»
быстрота публикаций	сильная конкуренция
гибкость размера объявления	нет специализации
сконцентрированность в определенных географических областях	приходится платить за тех, кому информация не интересна
	длительный срок публикации
трудно игнорировать	плата за обращение к тем, кому это не нужно
широкие возможности выбора	
может достичь тех, кто не активно ищет работу	
источник знания	среднерыночной заработной платы

Агентства

«ЗА»

«ПРОТИВ»

быстрота поиска	возможное нарушение
возможность замены кандидата, не прошедшего испытательный срок	конфиденциальности
набор профессиональных независимых кандидатов	увеличение затрат на подбор персонала
получение оперативной информации о состоянии рынка	возможная «утечка» персонала
возможность получения скидок	расходы являются затратной частью
гуманный подход к сокращенному персоналу	
отсутствие судебных дел	
повышается имидж организации	

Контакты

«ЗА»
хорошее знание кандидатов
низкие затраты на привлечение

«ПРОТИВ»
ограниченные возможности выбора
возможность появления
«запанибратства»
формальная оценка при найме и, как правило, низкие прогностические результаты
минимальный соревновательный характер

Прямой подход

«ЗА»
целенаправленный характер поиска кандидата
упреждающий характер

«ПРОТИВ»
затраты времени на не всегда результативные действия
низкая конкуренция

организация может и не понимать, что у нее есть вакансии, пока не появится кандидат

Этап 3. Совместное обсуждение полученных аргументов «за» и «против» использования тех или иных источников покрытия дополнительной потребности в персонале, принятие решений - в какой из ситуаций эффективнее обращение к тому или иному источнику.

ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ. СИТУАЦИЯ «ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА»

Описание ситуации

В отделе маркетинга крупного промышленного предприятия работает восемь человек. С целью повышения эффективности их труда, осуществления целенаправленной кадровой политики в области материального и морального стимулирования сотрудников, проведения аттестации, организации служебного продвижения и повышения квалификации предпринята оценка результатов труда и деловых качеств работников. Для этого используется интегральный коэффициент, комплексно учитывающий такие показатели, как профессиональные и личностные качества, уровень квалификации, сложность работ и результаты труда.

Исходные данные для расчета комплексной оценки результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга приведены в табл. 9.1 и методических указаниях к данной ситуации.

Постановка задачи

1. Оцените профессиональные и личностные качества сотрудников отдела маркетинга.
2. Оцените уровень квалификации работников.
3. Оцените сложность выполняемых работ.
4. Оцените результаты труда.
5. Дайте комплексную оценку результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга.

Таблица 9.1

ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ ДЛЯ РАСЧЕТА КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ТРУДА И ДЕЛОВЫХ КАЧЕСТВ РАБОТНИКОВ ОТДЕЛА МАРКЕТИНГА

п/п	Должность, Ф.И.О.	Степень достижения признаков*, определяющих профессиональные и личностные качества						Уровень образования	Стаж работы по специальности (лет)	Степень проявления признаков*, определяющих результаты труда		
	Начальник отдела Н.М. Иванов	,25	,25	,0	,25	,0		высшее	12	,25	,0	,25
	Главный специалист СИ. Ларин	,25	,25	,25	,25	,0	,0	высшее	18	,0	,25	,25
	Ведущий специалист Л.В. Воронина	,25	,25	,0	,0	,25	,0	высшее	10	,25	,25	,0
	Специалист I категории Л.С. Сушков	,25	,0	,25	,25	,0	,25	высшее	7	,0	,25	,25
	Специалист I категории А.М. Зимина	,25	,25	,0	,25	,0	,0	высшее	6	,25	,0	,0
	Специалист II категории З.К. Сахарова	,0	,0	,25	,75	,0	,0	незаконченное высшее (V курс)	3	,0	,0	,75
	Специалист II категории Н.И. Алексеев	,25	,25	,0	,0	,0	,25	незаконченное высшее (IV курс)	3	,25	,75	,0
	Специалист II категории	,0	,0	,75	,75	,0	,75	среднее специальное	2	,0	,75	,0

СВ. Зуева											
-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

* См. табл. 9.2 и 9.3.

6. По итогам комплексной оценки разработайте предложения по:

- а) премированию лучших сотрудников;
- б) изменению уровня должностного оклада;
- в) должностному продвижению работников;
- г) улучшению расстановки и рациональному использованию работников отдела;
- д) повышению квалификации сотрудников отдела (выбору форм и методов работы).

Методические указания

Для рассмотрения ситуации следует воспользоваться учебником «Управление персоналом организации» (2-е изд. М., 2001). Оценка результатов труда и деловых качеств руководителей и специалистов производится на основе методики оценки деловых качеств государственных служащих (см.: Социально-трудовые отношения на государственной службе: Учебно-метод. пособие/ Под общ. ред. Е.Д. Катульского, Ю.М. Забродина, А.Ф. Зубковой. - М., 1997), а также Методических рекомендаций по оценке сложности и качества работ специалистов, разработанных Институтом труда (М., Экономика, 1989).

Оценка деловых качеств работников основана на факторах, характеризующих: а) самого работника, обладающего определенными знаниями, навыками, способностями; б) вид и содержание трудовых функций, которые он фактически выполняет; в) конкретные результаты его деятельности. Оценка производится на основе комплексного (интегрального) показателя, который может быть получен путем объединения двух частных оценок. Первая определяет показатели, характеризующие работника, т.е. степень развития профессиональных и личностных качеств работника (П) и уровень квалификации (К), а также их количественные измерители; вторая - показатели, характеризующие выполняемую работу, т.е. позволяет сопоставить результаты труда работников (Р) с учетом уровня сложности выполняемых ими функций (С).

Комплексная оценка (Д) определяется по формуле

$$Д = ПК + РС.$$

Каждый элемент комплексной оценки характеризуется своим набором признаков и имеет соответствующую шкалу для их количественного измерения. При расчете комплексной оценки значение каждого элемента выражается в долях единицы.

1. Расчет оценки профессиональных и личностных качеств работника (17)

Для определения величины показателя П производится оценка степени проявления каждого из признаков (табл. 9.2 и 9.3) с учетом их удельной значимости, определяемой экспертным путем, отдельно для руководителей и специалистов.

Каждый признак профессиональных и личностных качеств (для руководителей - 5, для специалистов - 6) имеет три уровня (степени) проявления и оценивается по принципу отклонения от среднего значения. При соответствии конкретного признака среднему уровню его количественная оценка равна 1, выше среднего - 1,25, ниже среднего - 0,75.

Оценка по всей совокупности признаков, определяющих профессиональные и личностные качества работников (П), производится путем суммирования оценок признаков, умноженных на их удельную значимость, и рассчитывается по формуле

$$П = \sum_{i=1}^n a_{ij} x_i$$

где i - порядковый номер признака ($i = 1, 2, \dots, n$) (для руководителей $n = 5$, для специалистов $n = 6$);

j - уровень (степень) проявления признака ($j = 1, 2, 3$);

a_{ij} - количественная мера признака у работника;

x_i - удельная значимость признака в общей оценке (доли единицы).

Таблица 9.2

ОЦЕНКА ПРИЗНАКОВ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ И ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА РУКОВОДИТЕЛЯ

п/п	Признаки профессиональных и личностных качеств	Удельная значимость признаков в общей оценке деловых качеств	Оценка признаков с учетом удельной значимости		
			0,75	1,0	1,25
	2	3	р. 4 = гр. 3*0,75	р. 5 = гр. 3*1,0	р. 6 = гр. 3*1,25
	Профессиональная компетентность - знание законодательных актов, руководящих и нормативных документов, широта профессионального кругозора	0,27	,2	,27	,34
	Способность оперативно и самостоятельно принимать обоснованные решения и отвечать за них, умение быстро и правильно реагировать на возникающие ситуации, аргументированно отстаивать свою точку зрения, оперативно принимать меры, направленные на ликвидацию или предупреждение наметившихся отклонений	0,23	,17	,23	,29
	Способность практически организовывать работу коллектива и направлять деятельность работников на осуществление поставленных задач (умение планировать и распределять работу между подчиненными, координировать и контролировать работу сотрудников)	0,13	,1	,13	,16
	Способность воспитывать у работников чувство ответственности за порученное дело, стимулировать творческую инициативу, направленную на повышение эффективности труда, рост квалификации, освоение новых технологий; умение создать в коллективе благоприятный морально-психологический климат, способность направлять деятельность подчиненных, поддерживать дисциплину, проявлять систематическую заботу о них	0,12	,09	,12	,15
	Способность работать в экстремальных условиях, выполнять работы, требующие аналитической оценки в процессе выработки и принятия нестандартных решений	0,25	,19	,25	,31

Таблица 9.3

ОЦЕНКА ПРИЗНАКОВ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ И ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА СПЕЦИАЛИСТА

п/п	Признаки профессиональных и личностных качеств	Удельная значимость признаков в общей оценке деловых качеств	Оценка признаков с учетом удельной значимости		
			0,75	1,0	1,25
	2	3	р. 4 = гр. 3*0,75	р. 5 = гр. 3*1,0	р. 6 = гр. 3*1,25

Профессиональная компетентность - знание законодательных актов, руководящих и нормативных документов, широта профессионального кругозора, умение работать с документами	0,34	0,25	0,34	0,42	0
Сознание ответственности за последствия своих действий, принимаемых решений	0,17	0,13	0,17	0,21	0
Способность четко организовывать и планировать выполнение порученных заданий, умение рационально использовать рабочее время, сосредоточиться на главном	0,12	0,09	0,12	0,15	0
Способность выполнять должностные функции самостоятельно, без помощи руководителя или старшего по должности	0,10	0,07	0,10	0,12	0
Творческий подход к решению поставленных задач, активность и инициатива в освоении новой компьютерной и информационной технологий, способность быстро адаптироваться к новым условиям и требованиям	0,10	0,07	0,10	0,12	0
Способность сохранять высокую работоспособность в экстремальных условиях	0,17	0,13	0,17	0,21	0

Решение

Профессиональные и личностные качества экономиста I категории А.И. Павлова характеризуют следующие уровни признаков (см. табл. 9.3).

1-й признак - 1,25; 2-й признак - 1,0; 3-й признак - 1,25; 4-й признак - 1,0; 5-й признак - 1,0; 6-й признак - 0,75.

По табл. 9.3 определяются оценки, соответствующие уровням проявления признаков и учитывающие их удельную значимость. Сумма этих оценок составит общую оценку профессиональных и личностных качеств оцениваемого работника - экономиста I категории А.И. Павлова:

$$П = 0,42 + 0,17 + 0,15 + 0,10 + 0,10 + 0,13 = 1,07.$$

2. Расчет оценки уровня квалификации работников (К)

Для оценки К принимается единый набор признаков, относящихся ко всем категориям работников: уровень специального образования и стаж работы по специальности.

По уровню образования все работники распределяются на две группы:

I группа - имеющие среднее специальное образование;

II группа - имеющие высшее или незаконченное высшее (IV-V курс вуза) образование.

В соответствии с тем, в какую из указанных групп попадает работник, ему присваивается количественная оценка по этому признаку, величина которой составляет 1 или 2.

В зависимости от стажа работы по специальности работники распределяются на четыре группы по каждому уровню образования (табл. 9.4).

Оценка уровня квалификации определяется по формуле

$$К = (ОБ + СТ)/3,$$

где ОБ - оценка образования (ОБ = 1,2);

СТ - оценка стажа работы по специальности (СТ = 0,25; 0,50; 0,75; 1,0);

3 - постоянная величина, соответствующая сумме максимальных оценок по образованию и стажу работы.

Решение

Расчет оценки уровня квалификации (К) проводится следующим образом.

Работник - экономист I категории А.И. Павлов имеет высшее образование; стаж работы в должности экономиста - 12 лет.

Таблица 9.4

ОЦЕНКА УРОВНЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Номер группы по стажу	Оценка стажа	Стаж работы по специальности у работников, имеющих образование, годы	
		1 гр. Среднее специальное образование	II гр. Высшее и незаконченное высшее образование
1	0,25	0-9	0-9
2	0,50	9-13, свыше 29	9-17, свыше 29
3	0,75	13-17, 21-29	17-25
4	1,0	17-21	26-29

По образованию он относится ко второй группе, по стажу работы для работников с высшим образованием - также ко второй группе, что соответствует значению 0,50:

$$K = (2 + 0,50) / 3 = 0,83.$$

Уровень квалификации А.И. Павлова составляет 0,83.

3. Расчет оценки сложности выполняемых работ (С)

Для оценки С по каждому признаку (характер работ, их разнообразие, степень самостоятельности при их выполнении, масштаб и сложность руководства, дополнительная ответственность) установлены значения, обусловленные постепенным усложнением работ (от менее сложных к более сложным).

В табл. 9.5 приведены средние значения коэффициентов сложности выполняемых работ для каждой должностной группы работников.

Таблица 9.5

СРЕДНИЕ КОЭФФИЦИЕНТЫ СЛОЖНОСТИ РАБОТ

п/п	Наименование должности	Коэффициент сложности
	Начальник отдела	1,0
	Главный специалист	0,89
	Ведущий специалист	0,8
	Специалист I категории	0,68
	Специалист II категории	0,57

4. Расчет оценки результатов труда (Р)

Для определения величины Р производится оценка уровня (степени) проявления каждого из следующих признаков:

- количество выполненных плановых и внеплановых работ (заданий);
- качество выполненных работ (заданий);
- соблюдение сроков выполнения работ (заданий).

Количественные оценки по каждому из признаков определяются путем сопоставления фактически достигнутых результатов с критериями оценки в виде полученных заданий, установленных сроков, среднего уровня достигнутых результатов по группе работников и др.

Каждый признак имеет три уровня (степени) проявления и оценивается по принципу отклонения от среднего значения по каждой должностной группе. При соответствии конкретного признака среднему уровню его количественная оценка равна 1, выше среднего - 1,25, ниже среднего - 0,75.

Оценка Р определяется так же, как и П (см. расчет 1 и табл. 9.6).

Таблица 9.6

ОЦЕНКА ПРИЗНАКОВ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ РЕЗУЛЬТАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ

п/п	Признаки результатов труда	Удельная значимости признаков в общей оценке результатов труда	Оценка признаков с учетом удельной значимости признака		
			0,75	1,0	1,25
	2	3	гр. 4 == гр. 3*0,75	гр. 5 == гр. 3*1,0	гр. 6 = гр. 3*1,25
	Количество выполненных работ	0,30	0,22 5	0,3 0	0,3 75
	Качество выполненных работ	0,40	0,30	0,4 0	0,5 0
	Соблюдение сроков выполнения работ	0,30	0,22 5	0,3 0	0,3 75

Решение

При оценке экономиста I категории А.И. Павлова выявлены признаки результатов труда следующих уровней:

- количество выполненных работ - 1,25;
- качество выполненных работ - 1,0;
- соблюдение сроков выполнения работ - 1,0.

По табл. 9.6 определяется суммарный коэффициент: $P = 0,375 + 0,40 + 0,30 = 1,075$.

Оценка результатов труда экономиста I категории А.И. Павлова составила 1,075.

5. Расчет комплексной оценки результатов труда и деловых качеств работников (Д)

Комплексная оценка Д получается на основе учета всех рассмотренных выше показателей оценки - профессиональных и личностных качеств, уровня квалификации, сложности работ и результатов труда:

$$Д = ПК + РС.$$

Решение

Комплексная оценка экономиста I категории А.И. Павлова определяется на основе расчетов, приведенных выше,

где $П = 1,07$; $К = 0,83$; $С = 0,68$; $P = 1,075$.

Тогда

$$Д = 1,07 * 0,83 + 1,075 * 0,68 = 1,619.$$

Задачи «Тарифная система оплаты труда»

Между отдельными элементами тарифной системы существует математическая зависимость, с помощью которой можно по значениям одних элементов определить значения других, а также рассчитать их средние показатели. Последние могут использоваться для укрупненного планирования фонда оплаты труда (средний тарифный коэффициент), анализа использования квалификационного состава работников (средний тарифный разряд работников и работ) и т.д.

Определение среднего тарифного коэффициента

Задача 8.3.4.1

Исходные данные и постановка задачи

Средний тарифный разряд равен 4,5.

Определите средний тарифный коэффициент работников.

Методические указания

Если неизвестна численность работников (или трудоемкость их работ), а известен лишь их средний разряд, то средний коэффициент может быть определен по следующим формулам:

$$\bar{K} = K_M + (K_6 - K_M) * (\bar{R} - R_M) \text{ или}$$

$$\bar{K} = K_6 - (K_6 - K_M) * (R_6 - \bar{R}),$$

где K_M , K_6 - тарифные коэффициенты, соответствующие меньшему и большему из двух смежных разрядов, между которыми находится значение среднего разряда;

\bar{R} - средний тарифный разряд;

R_m, R_b - соответственно меньший и больший из двух смежных тарифных разрядов, между которыми находится значение известного среднего тарифного разряда.

Решение

1) $\bar{K} = 1,36 + (1,51 - 1,36) \cdot (4,5 - 4) = 1,435$;

2) $\bar{K} = 1,51 - (1,51 - 1,36) \cdot (5,0 - 4,5) = 1,435$.

Ответ: 1,435.

Задача 8.3.4.2

Исходные данные и постановка задачи

Работа выполняется в нормальных условиях 40-часовой рабочей недели. Средняя часовая тарифная ставка составляет 5 руб. Определите средний тарифный коэффициент работников.

Методические указания

Если известна средняя тарифная ставка, то средний тарифный коэффициент (\bar{K}) определяется по формуле

$$\bar{K} = \bar{C} / C_1$$

где C_1, \bar{C} - соответственно часовые тарифные ставки первого и среднего тарифных разрядов (или месячные тарифные ставки).

Тарифные коэффициенты, соответствующие разрядам работ.

устанавливаются Единой тарифной сеткой.

Таблица 8.7

ЕДИНАЯ ТАРИФНАЯ СЕТКА ПО ОПЛАТЕ ТРУДА РАБОТНИКОВ БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЫ

Показатели	Тарифные разряды									
Тарифные коэффициенты	,0	,11	,23	,36	,51	,67	,84	,02	,22	
Показатели	Тарифные разряды									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	
Тарифные коэффициенты	,44	,68	,89	,12	,36	,62	,9	,2	,5	

Примечание. Установлена с 2001 г. постановлением Правительства РФ «О повышении тарифных ставок (окладов) Единой тарифной сетки по оплате труда работников организаций бюджетной сферы» от 6 ноября 2001 г. № 775 и от 2 октября 2003 г. № 609.

Часовые тарифные ставки рассчитываются исходя из месячных тарифных ставок и балансов рабочего времени. Последние ежегодно публикуются в официальной статистике¹.

Решение

Исходя из баланса рабочего времени и минимального уровня оплаты труда определяем часовую тарифную ставку 1-го разряда:

$C_1 = 600 / 166 = 3,614$; $K = 5 / 3,614 = 1,38$.

Ответ: 1,38.

Определение среднего тарифного разряда

Задача 8.3.4.3

Исходные данные и постановка задачи

¹ С 1 октября 2002 г. МРОТ установлен в размере 600 руб. При изменении этого уровня необходимо вносить в решение задач соответствующие коррективы. При этом методика решения остается неизменной.

Из 296 работников организации 50 имеют 2-й разряд, 100 - 3-й, 15 - 4-й, 10 - 5-й, 2 - 6-й, остальные тарифицируются 1-м разрядом.

Определите средний тарифный разряд.

Методические указания

Если известно распределение работников по квалификационным разрядам, то определяется средний тарифный коэффициент, а на его основе - средний тарифный разряд (\bar{R}) по формулам:

$$\bar{R} = R_M + [(\bar{K} - K_M)/(K_6 - K_M)] \text{ или}$$
$$\bar{R} = R_6 - [(K_6 - \bar{K})/(K_6 - K_M)].$$

Решение

Средний тарифный коэффициент составит 1,14 исходя из расчета:

$$K = (1,11 \cdot 50 + 1,23 \cdot 100 + 1,36 \cdot 15 + 1,51 \cdot 10 + 1,67 \cdot 2 + 1,0 \cdot 119) / 296;$$

средний тарифный разряд - 2,203, поскольку средний коэффициент находится между коэффициентами, соответствующими 2-му и 3-му разрядам:

$$\bar{R} = 2 + [(1,14 - 1,11)/(1,23 - 1,11)] = 2,25 \text{ или}$$

$$\bar{R} = 3 - [(1,23 - 1,14)/(1,23 - 1,11)] = 2,25.$$

Ответ. 2,25.

Задача 8.3.4.4

Исходные данные и постановка задачи

При общей трудоемкости изделия 400 нормо-часов по 100 нормо-часов приходится на работы 2-го и 3-го разрядов, 150 нормо-часов - на работы 4-го разряда и 50 нормо-часов - на работы 5-го разряда.

Определите средний тарифный разряд работ.

Методические указания и решение

Если известна трудоемкость работ, то расчет среднего тарифного разряда (\bar{R}) производится в следующем порядке по приведенным ранее формулам.

1. Определяется средний тарифный коэффициент работ:

$$\bar{K}_p = (100 \cdot 1,11 + 100 \cdot 1,23 + 150 \cdot 1,36 + 50 \cdot 1,51) / 400 = 1,28.$$

2. Определяется средний тарифный разряд работ, если средний коэффициент находится между коэффициентами, соответствующими 3-му и 4-му разрядам ($1,23 < 1,28 < 1,36$). Тогда

$$\bar{R} = 3 + [(1,28 - 1,23)/(1,36 - 1,23)] = 3,38;$$

$$\bar{R} = 4 - [(1,36 - 1,28)/(1,36 - 1,23)] = 3,38. \text{ Ответ. } 3,38.$$

Задача 8.3.4.5

Исходные данные и постановка задачи

Средняя тарифная ставка работников в условиях работы при 40-часовой рабочей неделе составляет 4,5 руб.

Определите средний тарифный разряд работников подразделения.

Методические указания

Если известна средняя часовая тарифная ставка работников, то их средний тарифный разряд определяем по формулам:

$$\bar{R} = R_M - [(\bar{C} - C_M)/(C_6 - C_M)] \text{ или}$$

$$\bar{R} = R_6 - [(C_6 - \bar{C})/(C_6 - C_M)],$$

где \bar{C} , C_M , C_6 - соответственно тарифные ставки среднего и смежного с ним меньшего и большего тарифных разрядов.

Решение

$$\bar{R} = 2 + [(4,5 - 4,446)/(4,916 - 4,446)] = 2,115;$$

$$\bar{R} = 3 - [(4,916 - 4,5)/(4,916 - 4,46)] = 2,115.$$

Ответ. 2,115.

Расчеты при сдельной форме оплаты труда

1. Расчет сдельного заработка при прямой сдельной системе оплаты труда работников.

Задача 8.3.4.6

Исходные данные и постановка задачи

Работник 5-го разряда отработал за месяц 165 ч в условиях 40-часовой рабочей недели. В течение месяца выполнил задание по обработке трех видов деталей. Характеристика выполненной работы приведена в следующей таблице.

Наименование детали	Разряд работы	Часовая тарифная ставка, руб.	Норма времени на деталь, мин	Количество изготовленной продукции, шт.
А	3	4,44	2	300
Б	4	4,91	4	180
В	5	5,45	10	200

Определите сдельный заработок работника за месяц, удельный вес тарифной части и процент выполнения норм.

Методические указания и решение

Расчет проводим в следующем порядке.

1. Определяем сдельную расценку на работы. Если известны сложность работы и норма времени, сдельную расценку определяют по формуле

$$P_{сдj} = C_{ij} \cdot T_{штj} / 60$$

где $P_{сдj}$ - сдельная расценка работы по j-му изделию;

C_{ij} - часовая тарифная ставка i-й сложности j-го изделия;

$T_{штj}$ - норма времени в минутах по j-му изделию.

Тогда сдельные расценки составят;

по изделию А $P_{сдА} = 4,44 \cdot 2/60 = 0,15$ руб.;

по изделию Б $P_{сдБ} = 4,91 \cdot 4/60 = 0,33$ руб.;

по изделию В $P_{сдВ} = 5,45 \cdot 10/60 = 0,91$ руб.

Как правило, в организациях имеются как месячные, так и часовые тарифные ставки. Но поскольку в настоящее время предприятия могут их устанавливать самостоятельно (при этом ставка 1-го разряда не должна быть ниже установленного законодательством минимума зарплаты), в табл. 8.8 приводятся расчетные часовые ставки, соответствующие Единой тарифной сетке с учетом нормативов времени.

Ставки рассчитаны в соответствии с упомянутым постановлением Правительства РФ «О повышении тарифных ставок (окладов) Единой тарифной сетки по оплате труда работников организаций бюджетной сферы» с учетом соответствующего месячного часового баланса рабочего времени. Расчет приведен по восьми разрядам (хотя ЕТС имеет 18-разрядную тарифную сетку, на сдельной форме оплаты находятся в основном работники, квалификационный уровень которых находится в диапазоне 1-8-го разрядов). Тарифная ставка 1-го разряда принята на уровне 600 руб.

Таблица 8.8

ЧАСОВЫЕ ТАРИФНЫЕ СТАВКИ ПО РАЗРЯДАМ СЛОЖНОСТИ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ МЕСЯЧНОГО БАЛАНСА РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ, руб.

Недельный баланс рабочего времени, ч	Разряд работы, тарифный коэффициент							
	,0	,11	,23	,36	,51	,67	,84	,02
40/166	.614	.012	.446	.916	.459	.036	.651	.301
36/149,3	.019	.461	.943	.466	.068	.711	.395	.118

24/99,3	,042	,707	,432	,218	,124	0,091	1,118	2,205
---------	------	------	------	------	------	-------	-------	-------

2. Определяем общую сумму сдельного заработка по формуле

$$Z_{сдij} = \sum_{i=1}^n P_{сдij} N_i,$$

где $Z_{сдij}$ - сдельный заработок i -й сложности по j -м изделиям;

N_j - количество j -й продукции;

n - количество наименований изделий.

В нашей задаче

$$Z_{сдij} = 0,15 \cdot 3000 + 0,33 \cdot 1800 + 0,91 \cdot 200 = 1226 \text{ руб.};$$

$$Z_{сдij} = 1226 + 101,3 = 1327,3 \text{ руб.}^2$$

3. Определяем тарифный заработок работника (в данном случае 5-го разряда - $Z_{т5}$) по формуле

$$Z_{Ti} = C_i \Phi_i,$$

где Z_{Ti} - тарифный заработок работника i -го разряда;

Φ_i - отработанный фонд рабочего времени в расчетном периоде.

При $C_5 = 5,459$ руб.:

$$Z_{т5} = 5,459 \cdot 165 = 900,74 \text{ руб.}$$

Тарифная часть заработной платы может быть определена через процент выполнения норм, если совпадают разряды работника и работ. В этом случае тарифная часть заработной платы может быть рассчитана по формуле

$$Z_T = Z_{сд} - 100 / P_n,$$

где P_n - процент выполняемых норм.

Например, работник заработан 150 руб. при уровне выполняемых норм 130%, тогда

$$Z_T = 150 \cdot 100 / 130 = 115,3 \text{ руб.}$$

4. Определяем удельный вес тарифного заработка в сдельной заработной плате

$$d_{тз} = Z_T \cdot 100 / Z_{сд}.$$

Тогда по данным нашей задачи

$$d_{тз} = 900,74 \cdot 100 / 1327,3 = 67,86\%.$$

5. Определяем выработку рабочего за месяц

$$N_{\Phi} = \left(\sum_{i=1}^n T_{шmin} M_i \right) / 60 = (2 \cdot 3000 + 4 \cdot 1800 + 10 \cdot 200) / 60 = 253,3 \text{ нормо-часов.}$$

6. Определяем уровень выполнения норм

$$P_n = N_{\Phi} \cdot 100 / \Phi = 253,3 \cdot 100 / 165 = 154,4\%.$$

Ответ. 1) 1327,3 руб.; 2) 67,86%; 3) 154,4%.

Задача 8.3.4.7

Исходные данные и постановка задачи

Рабочему 3-го разряда установлена дневная норма выработки 120 деталей А. Сложность - работа 4-го разряда. Фактически ежедневно он изготавливает 125 деталей. Месячный фонд рабочего времени 168 ч. Отработано 20 дней.

Определите сдельную расценку, сдельную заработную плату, тарифный заработок, процент выполнения норм.

Методические указания и решение

1. Определяем расценку на деталь. Если установлена норма выработки, расценка определяется по формуле

$$P_{сдi} = C_i T_{см} / N_v,$$

² В соответствии с Трудовым кодексом РФ (ст. 150) в тех отраслях народного хозяйства, где по характеру производства рабочим-сдельщикам поручается выполнение работ, тарифицируемых ниже присвоенного им разряда, если это предусмотрено коллективным договором, выплачивается межразрядная разница (если различие больше одного разряда). В нашей задаче 100 нормо-часов между 3-м и 5-м разрядом составляет 1.013 (5,459 - 4,446). Размер доплат составит 101,3 руб. (1,013 · 100), которые суммируются с заработком (сдельным) и учитываются при определении удельного веса тарифной части оплаты труда.

где C_i - часовая тарифная ставка по i -му разряду;

$T_{см}$ - дневной фонд рабочего времени;

H_v - дневная норма выработки рабочего.

Тогда расценка на работу 4-го разряда сложности будет равна $P_{сд} = 4,916 \cdot 8 / 120 = 0,33$ руб.

Далее расчет осуществляется аналогично предыдущему примеру.

2. Сдельный заработок составит

$$Z_{сд} = 0,33 \cdot 125 \cdot 20 = 825 \text{ руб.}$$

3. Тарифный заработок рассчитывается исходя из часовой тарифной ставки рабочего 3-го разряда и составит

$$Z_T = 4,446 \cdot 168 = 746,93 \text{ руб.}$$

4. Процент выполнения норм при установлении нормы выработки

$$P_n = H_f \cdot 100 / H_v,$$

где H_v , H_f - дневная норма выработки и фактическая выработка.

Следовательно,

$$P_n = 125 \cdot 100 / 120 = 104,2\%.$$

Но более точным методом является определение процента выполнения норм на основе нормы времени, так как при этом учитывается различие в балансе рабочего времени по периодам. Для этого определяем норму времени:

а) на единицу продукции:

$$H_{вр} = T_{см} / H_v = 8 / 120 = 0,07 \text{ нормо-часов;}$$

б) на весь объем работы за месяц:

$$0,07 \cdot 125 \cdot 20 = 175 \text{ нормо-часов.}$$

Процент выполнения нормы:

$$P_n = 175 \cdot 100 / 168 = 104,17\%.$$

Ответ. 1) $P_{сд} = 0,33$ руб.; 2) 825 руб.; 3) 746,93 руб.; 4) 104,2%.

2. Расчет сдельного заработка рабочих при косвенной сдельной системе оплаты труда.

Задача 8.3.4.8

Исходные данные и постановка задачи

Рабочий 3-го разряда, занятый погрузкой, выгрузкой и транспортировкой продукции, обслуживает три рабочих места станочников и находится на косвенной сдельной системе оплаты труда в условиях 40-часовой рабочей недели. Сменная норма выработки и процент выполнения норм на обслуживаемых рабочих местах представлены в таблице.

Табельный номер обслуживаемого рабочего	Сменная норма выработки	Фактическая выработка	Процент выполнения норм
1201	200	260	130
1202	400	400	100
1203	100	120	120

Определите: 1) косвенные расценки по обслуживаемым объектам; 2) сменный сдельный заработок рабочего, оплачиваемого по косвенной сдельной системе оплаты труда.

Методические указания и решение

Расчет производится в следующем порядке.

1) определяем косвенные сдельные расценки по каждому обслуживаемому объекту

$$P_{сдki} = C_i T_{см} / H_{0j} H_{bi},$$

где $P_{сдki}$ - сдельная косвенная расценка по i -му объекту;

C_i - часовая тарифная ставка рабочего-сдельщика i -й квалификации, оплачиваемого по косвенной сдельной системе;

H_{0j} - норма обслуживания работника i -й квалификации; H_{bi} - норма выработки на i -м рабочем месте.

Косвенные сдельные расценки составят:

по первому объекту (1201):
 $P_{сд1} = (4,446 \cdot 8) / (3 \cdot 200) = 0,059$ руб.;
 по второму объекту (1202):
 $P_{сд2} = (4,446 \cdot 8) / (3 \cdot 400) = 0,03$ руб.
 по третьему объекту (1203):
 $P_{сд3} = (4,446 \cdot 8) / (3 \cdot 100) = 0,119$ руб.

2) определяем сменный заработок рабочего, оплачиваемого по косвенной сдельной системе:

а) если учет осуществляется по фактической выработке на обслуживаемых рабочих местах, то

$$Z_{сдк} = \sum P_{сдki} \cdot H_{фi}$$

где $Z_{сдк}$ - косвенная сдельная расценка по i -му объекту;
 $H_{фi}$ - фактическая выработка по i -му объекту;
 n - количество обслуживаемых рабочих мест.

Отсюда

$$Z_{сдк} = 0,059 \cdot 260 + 0,03 \cdot 400 + 0,119 \cdot 120 = 41,62 \text{ руб.};$$

б) если же учет осуществляется по проценту выполнения норм (когда и премия зависит от этого уровня), то

$$Z_{сдк} = \sum_{i=1}^n P_{сдki} \cdot H_{vi} \cdot \Pi_{ni} / 100,$$

где H_{vi} - норма выработки на обслуживаемом объекте;
 Π_{ni} - уровень выполнения норм на обслуживаемом объекте.

Тогда

$$Z_{сдк} = [(0,059 \cdot 200 \cdot 130) + (0,03 \cdot 400 \cdot 100) + (0,119 \cdot 100 \cdot 120)] / 100 = 41,62 \text{ руб.}$$

Ответ. 1) $P_{сд1201} = 0,059$ руб.; $P_{сд1202} = 0,03$ руб.; $P_{сд1203} = 0,119$ руб.; 2) $Z_{сдк} = 41,62$ руб.

3. Расчет сдельного заработка при сдельно-прогрессивной системе оплаты труда

Задача 8.3.4.9

Исходные данные и постановка задачи

При изготовлении изделия А на рабочем месте, лимитирующем выпуск продукции подразделения, введена сдельно-прогрессивная оплата труда. Рабочий работает в условиях 36-часовой рабочей недели. Работа относится к 3-му разряду сложности. Вариант шкалы приведен в следующей таблице.

Уровень выполнения норм выработки	Расценка за выполнение операции (% к расценке, принятой за исходную)
до 110	100
до 120	130
до 150	180
свыше 150	200

Норма выработки - 200 деталей в месяц. Фактически обработано 304 детали. Определите сдельный заработок рабочего.

Методические указания и решение

1. Определите сдельные расценки по диапазонам шкалы по формуле

$$P_{сд} = C_i \Phi / \Pi_v,$$

где Φ - фонд рабочего времени в отчетном периоде;
 C_i - часовая тарифная ставка работы i -й сложности;
 Π_v - норма выработки при уровне выполнения норм до 110%.

При выполнении норм выработки до 110%

$$P_{сд1} = 4,943 \cdot 149,3 / 200 = 3,69 \text{ руб.}$$

Расценки при превышении уровня выполнения норм, принятого за исходный, корректируются на предусмотренный положением коэффициент.

Тогда последующие (за исходной) расценки составят:

а) при выполнении норм выработки до 120%

$$P_{сд2} = 3,69 \cdot 1,3 = 4,8 \text{ руб.};$$

б) при выполнении норм выработки до 150%

$$P_{сд3} = 3,69 \cdot 1,8 = 6,64 \text{ руб.};$$

в) при выполнении норм выработки свыше 150%

$$P_{сд4} = 3,69 \cdot 2,0 = 7,38 \text{ руб.}$$

2. Определяем количество деталей, обработанных в пределах выполнения норм выработки на:

110%	$200 \cdot 110/100 = 220$ деталей
120%	$200 \cdot 120/100 = 240$ деталей
150%	$200 \cdot 150/100 = 300$ деталей

Поскольку рабочий изготовил 304 детали, то дальнейший расчет не нужен.

Итак, расценка и количество деталей по диапазонам составляют:

3,69 руб. - 220 деталей;

4,80 руб. - 20 деталей (240 - 220);

6,64 руб. - 60 деталей (300 - 240);

7,38 руб. - 4 детали (304 - 300).

Тогда

$$Z_{сд} = 3,69 \cdot 220 + 4,80 \cdot 20 + 6,64 \cdot 60 + 7,38 \cdot 4 = 1335,72 \text{ руб.}$$

Ответ: 1335,72 руб.

Организация оплаты труда при коллективных формах его организации и стимулирования

При коллективной организации труда порядок начисления заработной платы зависит прежде всего от формы оплаты.

Сдельная форма оплаты в коллективе может сопровождаться использованием индивидуальных и сдельных расценок. Это характерно для коллективных сдельных систем.

Повременная форма оплаты труда со стимулированием как индивидуальных, так и коллективных результатов сопровождается начислением фонда оплаты труда в зависимости от коллективных результатов того или иного подразделения или организации в целом.

Задача 8.3.4.10

Исходные данные и постановка задачи

На конвейере по сборке изделия трое рабочих 3-го квалификационного разряда выполняют операцию А, на которую установлена норма времени 15 мин 3-го разряда сложности. За месяц изготовлено 2421 ед. изделия при плане 2200. Работа осуществляется в условиях 40-часовой рабочей недели. В соответствии с положением о премировании за выполнение плана установлена премия в размере 20% сдельного заработка. За каждый процент перевыполнения плана премия увеличивается на 2%.

Определите сдельную расценку, сдельную заработную плату и заработок с учетом премиальных выплат работника.

Решение

При наличии индивидуальных сдельных расценок заработок работника определяется так же, как и в условиях прямой сдельной системы, но по итогам работы коллектива и в зависимости от числа работников, выполняющих аналогичную операцию. Такая система характерна для поточных производств. Сдельная заработная плата каждого работника в этом случае определяется по формуле

$$Z_{сд,i} = P_{сд} \cdot Q / r$$

где Q - количество продукции, изготовленной коллективом;

$P_{сд,i}$ - сдельная расценка на операцию;

r - количество работников, выполняющих данную операцию.

1. Определяем сдельную расценку*:

$$P_{сд} = 15,09 \cdot 4,4469 \cdot 1,2 / 60 = 1,33 \text{ руб.}$$

2. Определяем сдельный заработок каждого работника, выполняющего операцию**:

$$Z_{сд} = 1,339 \cdot 2421/3 = 1073,31 \text{ руб.}$$

3. Определяем уровень перевыполнения задания и размер поощрения за его перевыполнение:

$$\Delta B = (B_{\text{ф}} / B_{\text{пл}})100 - 100,$$

где ΔB , $B_{\text{ф}}$, $B_{\text{пл}}$ - соответственно размер перевыполнения, фактический и плановый уровень задания;

$$\Delta B = (2421 / 2200)100 - 100 = 10\%.$$

4. Определяем размер премии*** за месяц в процентах, причитающейся каждому работнику, выполняющему операцию А:

$$\sum \Pi = \Pi_{\text{у}} + \Pi_{\text{пер}} \Delta B$$

где $\sum B$, Π , $\Pi_{\text{у}}$, $\Pi_{\text{пер}}$ - соответственно премия суммарная, за выполнение плана, за перевыполнение плана;

* На отдельных конвейерных местах с целью стимулирования работы с принудительным режимом ставки повышаются на 20% (а также при работе по технически обоснованным нормам).

** При наличии индивидуального учета и разной производительности сдельный заработок каждому работнику может быть начислен в соответствии сего выработкой.

*** Премияльные выплаты в совокупности с формой оплаты образуют поощрительные системы.

$$\Pi = 20 + 2 \cdot 10 = 40\%.$$

5. Определяем общий заработок работника

$$Z_{\text{общ}} = Z_{\text{сд}}(1 + \sum \Pi / 100) + K_{(1-5)},$$

где $Z_{\text{общ}}$ - общий заработок;

$K_{(1-5)}$ - размер компенсации работникам 1- 5-го разрядов, если месячная тарифная ставка установлена на уровне 60 руб.;

$$Z_{\text{общ}} = 1073,31(1 + 40/100) + 15 = 1517,2 \text{ руб.}$$

При использовании комплексных расценок фонд оплаты определяется исходя из таких расценок, количества выпущенной продукции и дополнительных выплат индивидуального и коллективного характера (премий, доплат за бригадирство, за условия труда и т.д., компенсаций).

Ответ. $R_{\text{сд}} = 1,33 \text{ руб.}; 1073,31 \text{ руб.}; 1502,63 \text{ руб.}$

Задача 8.3.4.11

Исходные данные и постановка задачи

На производственном участке планируется изготовление изделий трех видов: А, Б и В. Комплексная норма на изделие составляет соответственно 5,5; 4,3 и 6,1 нормо-часов. Средний тарифный разряд работ - 3,3. В месяц коллектив из трех человек изготовил изделий А - 30 шт., изделий Б - 35 шт., изделий В - 45 шт. Средний квалификационный разряд работников - 3,9, а месячный фонд рабочего времени - 170 ч.

Определите комплексные расценки, сдельный и тарифный заработок коллектива (бригады).

Методические указания и решение

1. Комплексная сдельная расценка определяется по формуле*

* При наличии норм времени и сложности работ по отдельным операциям комплексная расценка определяется как

$$H_{\text{к}} = \sum_{i=1}^n H_{\text{шт}i} C_i / 60$$

где $H_{\text{шт}i}$ - штучная норма времени; C_i - часовая тарифная ставка соответствующей сложности работы.

где $H_{\text{к}i}$ - комплексная норма времени;

C_{i1} - часовая тарифная ставка i -го разряда;

$K_{\text{т}i}$ - тарифный коэффициент, соответствующий среднему разряду работы.

2. Определяем тарифный коэффициент, соответствующий разряду 3,3:

$$K_{\text{т}3,3} = 1,23 + (1,36 - 1,23)(3,3 - 3,0) = 1,27.$$

3. Определяем расценку по изделиям:

по изделию А:

$$5,5 \cdot 3,614 \cdot 1,27 = 25,24 \text{ руб.};$$

по изделию Б:

$$4,3 \cdot 3,614 \cdot 1,27 = 19,74 \text{ руб.};$$

по изделию В:

$$6,1 \cdot 3,61 \cdot 1,27 = 28,00 \text{ руб.}$$

4. Определяем сдельный заработок коллектива

$$Z_{\text{сдк}} = \sum_{i=1}^n P_{ki} B_i$$

где B_i - выпуск i -го изделия;

$$Z_{\text{сдк}} = 25,24 \cdot 30 + 19,74 \cdot 35 + 28,00 \cdot 45 = 2708,1 \text{ руб.}$$

5. Тарифный коэффициент, соответствующий разряду 3,9, равен

$$K_{\text{т}3,9} = 1,23 + (1,36 - 1,23) (3,9 - 3,0) = 1,35.$$

Определяем тарифный заработок

$$Z_{\text{т}} = C_i K_{\text{т}} \text{Ч}_i K_i,$$

где C_i - часовая тарифная ставка i -го разряда;

$K_{\text{т}}$ - тарифный коэффициент, соответствующий разряду рабочих;

Ч_i - среднее количество часов, отработанных коллективом;

K_i - количество работников i -го квалификационного разряда.

$$Z_{\text{т}} = 3,614 \cdot 1,35 \cdot 170 \cdot 3 = 2488,24 \text{ руб.}$$

Ответ. 1) $P_{\text{сдА}} = 25,24$ руб.; $P_{\text{сдБ}} = 19,74$ руб.; $P_{\text{сдВ}} = 28,00$ руб.:

2) 2708,1 руб.; 3) 2488,24 руб.

Критерии оценки

Критерий	«Неудовлетворительно»	«Удовлетворительно»	«Хорошо»	«Отлично»
1. Соответствие решения сформулированным задачам	Не соответствуют	Частично соответствуют	Преимущественно соответствуют	Соответствуют
2. Степень полноты и правильность решения задачи.	Решение отсутствует	В решении имеются 3 и более ошибки	В решении имеются 1-2 ошибки (логические, практические, теоретические)	Решение дано верно и полностью
3. Степень обоснованности (аргументация способа решения задачи).	обоснование отсутствует или содержит грубые ошибки	обоснование содержит ошибки	обоснование проведено с учетом части материалов задачи, профессиональных знаний и информации	обоснование проведено верно на основе предоставленных материалов задачи, профессиональных знаний и информации
4. Соответствие профессиональному стандарту	Не соответствует	Пропущены 1-2 ключевых профессиональных действия в процессе при	последовательность профессиональных действий при решении	представлена верная последовательность профессиональных

		решении задачи	задачи представлена частично	ных действий в процессе решения задачи
--	--	----------------	------------------------------------	--

9.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценивание знаний, умений, навыков и опыта деятельности проводятся на основе сведений, приводимых в матрице соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения.

Цель текущего контроля успеваемости по учебным дисциплинам в семестре – проверка приобретаемых обучающимися знаний, умений, навыков в контексте формирования установленных образовательной программой компетенций в течение семестра. Текущий контроль осуществляется через систему оценки преподавателем всех видов работ обучающихся, предусмотренных рабочей программой дисциплины и учебным планом.

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание результатов освоения дисциплины посредством испытания в форме экзамена (зачета). Промежуточная аттестация проводится в конце изучения дисциплины.

Разработанный фонд оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации используется для осуществления контрольно-измерительных мероприятий и выработки обоснованных управляющих и корректирующих действий в процессе приобретения обучающимися необходимых знаний, умений и навыков, формирования соответствующих компетенций в результате освоения дисциплины.

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Основными видами работы студентов являются лекции, практические (семинарские) занятия, подготовка и защита курсовых работ, выполнение лабораторных работ и самостоятельная работа (при наличии соответствующих видов работы в учебном плане).

10.1 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для подготовки к лекционным занятиям

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные для понимания темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на семинарское занятие и указания на самостоятельную работу.

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой - в ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью. Своевременное и качественное

выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

10.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для подготовки к практическим (семинарским) занятиям

Практические занятия позволяют развивать у студентов творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления. Начиная подготовку к семинарскому занятию, необходимо, прежде всего, обратить внимание на страницы в конспекте лекций, разделы учебников и учебных пособий, которые способствуют общему представлению о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует поработать с дополнительной литературой, сделать записи по рекомендованным источникам. Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа: 1й – организационный; 2й - закрепление и углубление теоретических знаний. На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает: - уяснение задания на самостоятельную работу; - подбор рекомендованной литературы; - составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. В начале занятия студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные положения публичного выступления. В процессе творческого обсуждения и дискуссии вырабатываются умения и навыки использовать приобретенные знания для различного рода ораторской деятельности. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику и тем самым проникнуть в творческую лабораторию автора. Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе. Важно развивать умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал. Большое значение имеет совершенствование навыков конспектирования. Преподаватель может рекомендовать студентам следующие основные формы записи: план (простой и развернутый), выписки, тезисы. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект. Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов:

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Ввиду трудоемкости подготовки к семинару следует продумать алгоритм действий, еще раз внимательно прочитать записи лекций и уже готовый конспект по теме семинара, тщательно продумать свое устное выступление.

На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Необходимо следить, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускать и простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного. При этом возможно обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание художественной литературы и искусства, факты и наблюдения современной жизни и т. д. Вокруг такого выступления могут разгореться споры, дискуссии, к участию в которых должен стремиться каждый. Выступления других студентов необходимо внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях студентов, улавливать недостатки и ошибки. При этом обратить внимание на то, что еще не было сказано, или поддержать и развить интересную мысль, высказанную выступающим студентом. Изучение студентами фактического материала по теме практического занятия должно осуществляться заблаговременно. Под фактическим материалом следует понимать специальную литературу по теме занятия, систему нормативных правовых актов, а также судебную практику по рассматриваемым проблемам. Особое внимание следует обратить на дискуссионные теоретические вопросы в системе земельного права: изучить различные точки зрения ведущих ученых, обозначить противоречия современного земельного законодательства. Для систематизации основных положений по теме занятия рекомендуется составление конспектов. Обратить внимание на:

-составление списка нормативных правовых актов и учебной и научной литературы по изучаемой теме.

- Изучение и анализ выбранных источников.

- Изучение и анализ судебной практики по данной теме, представленной в информационно-справочных правовых электронных системах «КонсультантПлюс» или других.

- Выполнение предусмотренных программой заданий в соответствии с тематическим планом.

- Выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях.

- Проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.

Семинарские занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Семинар предполагает свободный обмен мнениями по избранной тематике. Он начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения студентов. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам семинара, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе семинарских занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

При подготовке к семинару студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Кроме указанных тем студенты вправе, по согласованию с преподавателем, избирать и другие интересующие их темы.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает в конце семинара, выставляя в рабочий журнал текущие оценки. Студент имеет право ознакомиться с ними.

10.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для самостоятельной работы

Самостоятельная работа студента является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Учебный материал учебной дисциплины, предусмотренный рабочим учебным планом для усвоения студентом в процессе самостоятельной работы, выносится на итоговый контроль наряду с учебным материалом, который разрабатывался при проведении учебных занятий. Содержание самостоятельной работы студента определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа студентов осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа студентов в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций;
- выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- защиту выполненных работ;
- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- участие в беседах, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
- участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа студентов во внеаудиторное время может состоять из:

- повторение лекционного материала;
- подготовки к семинарам (практическим занятиям);
- изучения учебной и научной литературы;
- изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- решения задач, выданных на практических занятиях;
- подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- подготовки к семинарам устных докладов (сообщений); – подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;

- выполнения выпускных квалификационных работ и др.
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях.
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.

10.4 Методические указания для обучающихся по выполнению курсовой работы

Теоретическая часть курсовой работы выполняется по установленным темам с использованием практических материалов. К каждой теме курсовой работы рекомендуется примерный перечень вопросов, список необходимой литературы. Излагая вопросы темы, следует строго придерживаться плана. Работа не должна представлять пересказ отдельных глав учебника или учебного пособия. Необходимо изложить собственные соображения по существу излагаемых вопросов, внести свои предложения. Общие положения должны быть подкреплены и пояснены конкретными примерами. Излагаемый материал при необходимости следует проиллюстрировать таблицами, схемами, диаграммами и т.д. Необходимо изучить литературу, рекомендуемую для выполнения курсовой работы. Чтобы полнее раскрыть тему, студенту следует выявить дополнительные источники и материалы. При написании курсовой работы необходимо ознакомиться с публикациями по теме, опубликованными в журналах. Курсовая работа выполняется и оформляется в соответствии с "Методическими рекомендациями по выполнению и защите курсовых работ". Выполненная курсовая работа представляется на рецензирование в срок, установленный графиком учебного процесса, с последующей ее устной защитой (собеседование). Курсовая работа является самостоятельным творчеством студента, позволяющим судить о знаниях в области риторики. Наряду с этим, написание курсовой работы преследует и иные цели, в частности, осуществление контроля за самостоятельной работой студента, выполнение программы высшей школы, вместе с экзаменом, является одним из способов проверки подготовленности будущего специалиста. Студент, со своей стороны, при выполнении курсовой работы должен показать умение работать с различной литературой, давать анализ соответствующих источников, аргументировать сделанные в работе выводы и, главное – раскрыть выбранную тему. По общему правилу написание курсовых работ начинается с выбора темы, по которой она будет написана. Желательно, чтобы тема была актуальной. С выбором темы неразрывно связаны подбор и изучение студентом литературы и самостоятельное составление плана работы. Прежде всего, необходимо изучить вопросы темы по хрестоматийным источникам (учебники, учебные пособия и пр.), где материал излагается в наиболее доступной форме, а затем переходить к более глубокому усвоению вопросов выбранной темы, используя рекомендованную и иную литературу. В процессе исследования литературных источников рекомендуется составлять конспект, делая выписки с учетом темы и методических указаний. После изучения литературы по риторике студент должен продумать план курсовой работы и содержание ответов на поставленные вопросы. Вместе с общими вопросами настоящих методических указаний студент должен четко соблюдать ряд требований, предъявляемых к курсовым работам, имеющим определенную специфику. Это, в частности, требования к структуре курсовых работ, ее источникам, оформлению, критериям ее оценки, ссылкам на нормативные акты, литературные источники, последовательность расположения нормативных актов и др. Структуру курсовых работ составляют: план работы; краткое введение, обосновывающее актуальность исследуемой проблемы; основной текст (главы, параграфы); заключение, краткие выводы по исследуемой проблеме; список использованной литературы, материалов практики и др. Курсовая работа должна быть обязательно пронумерована и подписана на последней странице после списка литературы и сдана на кафедру либо научному руководителю.

10.5 Методические указания для обучающихся по написанию рефератов и докладов

Целью написания рефератов является:

- привитие студентам навыков библиографического поиска необходимой литературы (на бумажных носителях, в электронном виде);
- привитие студентам навыков компактного изложения мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу в письменной форме, научно грамотным языком и в хорошем стиле;
- приобретение навыка грамотного оформления ссылок на используемые источники, правильного цитирования авторского текста;
- выявление и развитие у студента интереса к определенной научной и практической проблематике с тем, чтобы исследование ее в дальнейшем продолжалось в подготовке и написании курсовых и дипломной работы и дальнейших научных трудах.

Основные задачи студента при написании реферата:

- с максимальной полнотой использовать литературу по выбранной теме (как рекомендуемую, так и самостоятельно подобранную) для правильного понимания авторской позиции;
- верно (без искажения смысла) передать авторскую позицию в своей работе;
- уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с тем или иным автором по данной проблеме.

Требования к содержанию:

- материал, использованный в реферате, должен относиться строго к выбранной теме;
- необходимо изложить основные аспекты проблемы не только грамотно, но и в соответствии с той или иной логикой (хронологической, тематической, событийной и др.)
- при изложении следует сгруппировать идеи разных авторов по общности точек зрения или по научным школам;
- реферат должен заканчиваться подведением итогов проведенной исследовательской работы: содержать краткий анализ-обоснование преимуществ той точки зрения по рассматриваемому вопросу, с которой Вы солидарны.

Структура реферата.

1. Начинается реферат с титульного листа.

Образец оформления титульного листа для реферата:

2. За титульным листом следует Оглавление. Оглавление - это план реферата, в котором каждому разделу должен соответствовать номер страницы, на которой он находится.

3. Текст реферата. Он делится на три части: введение, основная часть и заключение.

а) Введение - раздел реферата, посвященный постановке проблемы, которая будет рассматриваться и обоснованию выбора темы.

б) Основная часть - это звено работы, в котором последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть может быть представлена как цельным текстом, так и разделена на главы. При необходимости текст реферата может дополняться иллюстрациями, таблицами, графиками, но ими не следует "перегружать" текст.

в) Заключение - данный раздел реферата должен быть представлен в виде выводов, которые готовятся на основе подготовленного текста. Выводы должны быть краткими и четкими. Также в заключении можно обозначить проблемы, которые "высветились" в ходе работы над рефератом, но не были раскрыты в работе.

4. Список источников и литературы. В данном списке называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата, так и все иные, изученные им в связи с его подготовкой. В работе должно быть использовано не менее 5 разных источников, из них хотя бы один - на иностранном языке (английском или французском). Работа, выполненная с использованием материала, содержащегося в одном научном источнике,

является явным плагиатом и не принимается. Оформление Списка источников и литературы должно соответствовать требованиям библиографических стандартов (см. Оформление Списка источников и литературы).

Объем и технические требования, предъявляемые к выполнению реферата.

Объем работы должен быть, как правило, не менее 12 и не более 20 страниц. Работа должна выполняться через одинарный интервал 12 шрифтом, размеры оставляемых полей: левое - 25 мм, правое - 15 мм, нижнее - 20 мм, верхнее - 20 мм. Страницы должны быть пронумерованы.

Расстояние между названием части реферата или главы и последующим текстом должно быть равно трем интервалам. Фразы, начинающиеся с "красной" строки, печатаются с абзацным отступом от начала строки, равным 1 см.

При цитировании необходимо соблюдать следующие правила:

- текст цитаты заключается в кавычки и приводится без изменений, без произвольного сокращения цитируемого фрагмента (пропуск слов, предложений или абзацев допускается, если не влечет искажения всего фрагмента, и обозначается многоточием, которое ставится на месте пропуска) и без искажения смысла;

- каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник, библиографическое описание которого должно приводиться в соответствии с требованиями библиографических стандартов.

Подготовка научного доклада выступает в качестве одной из важнейших форм самостоятельной работы студентов.

Научный доклад представляет собой исследование по конкретной проблеме, изложенное перед аудиторией слушателей.

Работа по подготовке доклада включает не только знакомство с литературой по избранной тематике, но и самостоятельное изучение определенных вопросов. Она требует от студента умения провести анализ изучаемых государственно-правовых явлений, способности наглядно представить итоги проделанной работы, и что очень важно – заинтересовать

аудиторию результатами своего исследования. Следовательно, подготовка научного доклада требует определенных навыков.

Подготовка научного доклада включает несколько этапов работы:

1. Выбор темы научного доклада;
2. Подбор материалов;
3. Составление плана доклада. Работа над текстом;
4. Оформление материалов выступления;
5. Подготовка к выступлению.

Структура и содержание доклада.

Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть практическую значимость ее, определить цели и задачи эксперимента или его фрагмента.

Основная часть. В ней раскрывается содержание доклада. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов.

В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора.

В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д.

В заключении содержатся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам.

Список использованных источников представляет собой перечень использованных книг, статей, фамилии авторов приводятся в алфавитном порядке, при этом все источники даются под

общей нумерацией литературы. В исходных данных источника указываются фамилия и инициалы автора, название работы, место и год издания.

Приложение к докладу оформляются на отдельных листах, причем каждое должно иметь свой тематический заголовок и номер, который пишется в правом верхнем углу.

Объем доклада может колебаться в пределах 5-15 печатных страниц; все приложения к работе не входят в ее объем. Доклад должен быть выполнен грамотно, с соблюдением культуры изложения. Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу.

Должна быть соблюдена последовательность написания библиографического аппарата.

10.6 Методические указания для обучающихся по выполнению лабораторной работы

Лабораторное занятие – это основной вид учебных занятий, направленный на экспериментальное подтверждение теоретических положений. В процессе лабораторного занятия учащиеся выполняют одну или несколько лабораторных работ (заданий) под руководством преподавателя в соответствии с изучаемым содержанием учебного материала.

Выполнение лабораторных работ направлено на:
обобщение, систематизацию, углубление теоретических знаний по конкретным темам учебной дисциплины;

формирование умений применять полученные знания в практической деятельности;

развитие аналитических, проектировочных, конструктивных умений;

выработку самостоятельности, ответственности и творческой инициативы.

Учебные дисциплины, по которым планируется проведение лабораторных занятий и их объемы, определяются рабочим учебным планом по направлению подготовки.

Ведущей дидактической целью лабораторных занятий является экспериментальное подтверждение и проверка существенных теоретических положений.

Основными целями лабораторных занятий являются:

установление и подтверждение закономерностей;

проверка формул, методик расчета;

установление свойств, их качественных и количественных характеристик;

ознакомление с методиками проведения экспериментов;

наблюдение за развитием явлений, процессов и др.

В ходе лабораторных занятий у учащихся формируются практические умения и навыки обращения с различными приборами, установками, лабораторным оборудованием, а также исследовательские умения (наблюдать, сравнивать, анализировать, устанавливать зависимости, делать выводы и обобщения, самостоятельно вести исследования, оформлять результаты).

Лабораторные занятия как вид учебной деятельности проводятся в специально оборудованных лабораториях, где выполняются лабораторные работы (задания) или компьютерных классах.

Необходимые структурные элементы лабораторного занятия:

инструктаж, проводимый преподавателем;

самостоятельная деятельность учащихся;

обсуждение итогов выполнения лабораторной работы (задания).

Перед выполнением лабораторного задания (работы) проводится проверка знаний учащихся – их теоретической готовности к выполнению задания.

Лабораторное задание (работа) может носить репродуктивный, частично-поисковый и поисковый характер.

Работы, носящие репродуктивный характер, отличаются тем, что при их проведении учащиеся пользуются подробными инструкциями, в которых указаны: цель работы, пояснения (теория, основные характеристики), оборудование, аппаратура, материалы и их характеристики, порядок выполнения работы, таблицы, выводы (без формулировок), контрольные вопросы, учебная и специальная литература.

Работы, носящие частично-поисковый характер, отличаются тем, что при их проведении учащиеся не пользуются подробными инструкциями, им не задан порядок выполнения необходимых действий, от учащихся требуется самостоятельный подбор оборудования, выбор способов выполнения работы, инструктивной и справочной литературы.

Работы, носящие поисковый характер, отличаются тем, что учащиеся должны решить новую для них проблему, опираясь на имеющиеся у них теоретические знания.

По каждому лабораторному заданию (работе) преподавателем учебной дисциплины разрабатываются методические указания по их проведению.

По лабораторной работе репродуктивного характера методические указания содержат:

тему занятия;

цель занятия;

используемое оборудование, аппаратуру, материалы и их характеристики;

основные теоретические положения ;

порядок выполнения конкретной работы;

образец оформления отчета (таблицы для заполнения; выводы (без формулировок));

контрольные вопросы;

учебную и специальную литературу.

По лабораторной работе частично-поискового характера методические указания содержат:

тему занятия;

цель занятия;

основные теоретические положения.

Форма организации учащихся для проведения лабораторного занятия – фронтальная, групповая и индивидуальная – определяется преподавателем, исходя из темы, цели, порядка выполнения работы.

При фронтальной форме организации занятий все учащиеся выполняют одну и ту же работу.

При групповой форме организации занятий одна и та же работа выполняется бригадами по 2-5 человек.

При индивидуальной форме организации занятий каждый выполняет индивидуальное задание.

Результаты выполнения лабораторного задания (работы) оформляются учащими в виде отчета.

Оценки за выполнение лабораторного задания (работы) являются показателями текущей успеваемости учащихся по учебной дисциплине.

Аннотация рабочей программы
по дисциплине Управление персоналом промышленного предприятия
направление 38.03.03 Управление персоналом
профиль Управление персоналом

Аннотация рабочей программы

Дисциплина Управление персоналом промышленного предприятия входит в состав Экономико-управленческого модуля и относится к обязательным дисциплинам вариативной части блока 1 учебного плана подготовки студентов по направлению 38.03.03 Управление персоналом. Дисциплина реализуется кафедрой «Экономика и менеджмент».

Требования к уровню освоения содержания дисциплины.

Дисциплина нацелена на формирование профессиональных компетенций выпускника:

ПК-1 знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике;

ПК-3 знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с формированием структуры персонала отвечающей задачам, стоящим перед промышленными предприятиями по ускоренному обновлению выпускаемой продукции, внедрении инноваций в области технологии, техники и организации управления, в переходе от управления административными методами к экономическим, формированием плана повышения квалификации работников и их аттестации, формированием кадрового резерва на управленческие и инженерные должности, организацией аттестации рабочих мест, вопросов охраны труда.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости по результатам текущего контроля знаний и промежуточный контроль в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 академических часов. Программой дисциплины предусмотрены лекционные занятия (32 часа), практические занятия (54 часа), контроль (27 часов) и самостоятельная работа студента (103 часа).