

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
(ВлГУ)



УТВЕРЖДАЮ
Проректор
образовательной деятельности

_____ А.А.Панфилов

08 _____ 2016 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ СИСТЕМЫ И ТЕХНОЛОГИИ
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Программа подготовки Управление персоналом организации

Уровень высшего образования магистратура

Форма обучения заочная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
4	4/144		14		103	(27) Экзамен
Итого	4/144		14		103	(27) Экзамен

Владимир 2016

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» является формирование умений и навыков по оценке систем управления на основе функционально-стоимостного анализа и применению технологий управления персоналом.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» относится к обязательным дисциплинам вариативной части учебного плана.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности», «Современные организационные структуры и механизмы управления».

Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются: знание основ управления персоналом, владение методами анализа данных, графического и табличного представления информации.

В свою очередь, знание предмета «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» является необходимым базисом для написания выпускной квалификационной работы в части проведения анализа систем управления организацией и определения путей их совершенствования.

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

владение современными технологиями управления персоналом и эффективной реализацией их в своей профессиональной деятельности (ОПК-7)

владение принципами, форм и методов диагностики организационного развития, технологии проведения и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала и умением использовать их в своей профессиональной деятельности (ПК-12);

умение формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение (ПК-18);

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

знать:

принципы, формы и методы диагностики организационного развития (ПК12),(ОПК-7)

уметь:

рассчитывать затраты и эффект от предлагаемых структурных изменений в системе управления персоналом организации (ПК-18)

владеть:

современными технологиями управления персоналом и навыками проведения функционально-стоимостного анализа (ОПК-7)

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 часов.

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)	
				Лекции	Семинары	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы,	СРС			КП / КР
1	Сущность, цели и задачи ФСА в управлении предприятием. Основные понятия ФСА. Развитие ФСА в России и за рубежом	4				1			5		1/100	
2	Этапы проведения ФСА и порядок проектирования совершенствования управления	4				1			7		-	
3	Подготовительные работы. Сбор и систематизация информации о системе управления организацией	4				1			7		1/100	
4	Анализ функций управления. Построение диаграммы функций предприятия	4				1			8		-	
5	Расчет затрат и трудозатрат по функциям	4				1			9		1/100	
6	Анализ функций на основе экспертных оценок и парных сравнений основных и вспомогательных функций	4				1			6		-	

7	Разработка диаграмм «значимость – качество» и «значимость затраты» по основным и вспомогательным функциям	4			1		7		1/100	
8	Проектирование направлений совершенствования системы управления организацией.	4			1		7		-	
9	Расчет эффективности предлагаемых мероприятий	4			1		7		1/100	
10	Сущность этапа внедрения ФСА	4			1		8		-	
11	Графическое представление ФСА на основе SADT	4			1		7		1/100	
12	Теоретические основы управления персоналом	4			1		7		-	
13	Основные технологии управления персоналом: технология управления наймом и оценкой персонала, использования персонала, развитием и поведением персонала	4			1		9		1/100	
14	Выбор способов выполнения функций управления: метод творческих совещаний, метод коллективного блокнота метод контрольных вопросов, морфологический анализ	4			1		9		-	
	ВСЕГО				14		103		7/50	Экзамен (45)

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки реализация компетентностного подхода с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся предусматривается использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий:

для практических занятий – опережающее изучение материала с последующим обсуждением (темы 2-14),

ситуационный анализ (темы 4-9),

6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса. Промежуточная аттестация проходит в форме экзамена, который включает в себя ответы на теоретические вопросы и решение задач.

Пример заданий к текущему контролю.

Текущий контроль 1.

1. В соответствии с вариантом функции персонала следует разделить на основные и вспомогательные

2. Построить диаграмму функций предприятий

Текущий контроль 2.

1. По исходным данным посчитать затраты на основные функции подразделения.

2. По исходным данным построить матрицу парных сравнений основных функций

Текущий контроль 3¹

1. Метод функционально-стоимостного анализа позволяет определить:

а) основные направления совершенствования управления персоналом, оценки результатов анализа и причины недостатков;

б) затраты на производство продукции или оказание услуг с результатами, полученными при реализации продукции или оказании услуг;

в) возможные комбинации вариантов организационных решений, предлагаемых для осуществления отдельных функций управления персоналом;

г) формы систематизации, записи и ясного представления мнений и заключений экспертов.

2. К методам обследования системы управления персоналом относятся:

а) функционально-стоимостный анализ;

б) корреляционный и регрессионный анализы;

в) структуризации целей;

г) активное наблюдение рабочего дня;

д) изучение документов.

3. К методам анализа системы управления персоналом относятся:

а) самообследование;

б) нормативный;

в) балансовый;

г) изучение документов;

д) контрольных вопросов.

¹ Вопросы к тестированию по текущему контролю взяты из Управление персоналом: программы учебных дисциплин, практик, гос. экзамена, магист. диссертация: Учеб. пос. / ГУУ; Под ред. проф. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 349 с.: 60x90 1/16. - (ВО: Магистр.). (п) ISBN 978-5-16-005606-7 <http://znanium.com/bookread2.php?book=314120>

Экзаменационные вопросы

1. Метод функционально-стоимостного анализа в совершенствовании организационных структур
2. Порядок проведения экспертной оценки значимости функций
3. Классификация методов совершенствования системы управления предприятием
4. Выбор способов выполнения функций управления: метод творческих совещаний, метод коллективного блокнота
5. Понятие и виды функций управления организацией
6. Выбор способов выполнения функций управления: метод контрольных вопросов, морфологический анализ
7. Декомпозиция функций управления организацией
8. Оценка эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию управлением персонала организации.
9. Построение функциональной диаграммы осуществления функций
10. Связь функционально-стоимостного анализа с другими видами анализа.

ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа (СРС) - это планируемая учебная и научная работа, выполняемая по заданию преподавателя под его методическим и научным руководством.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной и дополнительной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- написание рефератов, эссе, докладов;
- подготовка к семинарам и практическим занятиям, их оформление в виде докладов, электронных презентаций и т.д.;
- составление аннотированного списка статей из журналов;
- подготовка рецензий на статью, пособие;
- выполнение контрольной работы;
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач, проведения типовых расчетов, расчетно-компьютерных и индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплины и т.д.; подготовка к дискуссии;
- текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе аттестующих тестов;
- работа с нормативно-правовыми актами;
- и др.

Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:

- текущие консультации;
- прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий);
- и т.д.

При выполнении заданий самостоятельной работы студентам предстоит:

- самостоятельная формулировка темы задания (при необходимости);
- сбор и изучение информации;
- анализ, систематизация и трансформация информации;
- отображение информации в необходимой форме;
- консультация у преподавателя;

- коррекция поиска информации и плана действий (при необходимости);
- оформление работы;
- поиск способа подачи выполненного задания;
- представление работы на оценку преподавателя или группы (при необходимости).

По итогам самостоятельной работы студенты должны:

- развить такие универсальные умения, как умение учиться самостоятельно, принимать решения, проектировать свою деятельность и осуществлять задуманное, проводить исследование, осуществлять и организовывать коммуникацию;
- научиться проводить рефлексию: формулировать получаемые результаты, переопределять цели дальнейшей работы, корректировать свой образовательный маршрут.

Самостоятельная работа предполагает опережающее изучение материала для подготовки к практическим занятиям и выполнение контрольной работы.

Тема контрольной работы: «Совершенствование управления подразделением(название) организации (название) на основе функционально-стоимостного анализа».

Содержание контрольной работы

1. Краткая характеристика предприятия и его анализируемого подразделения.
2. Декомпозиция функций подразделения и построение функциональной диаграммы.
3. Расчет трудозатрат и денежных затрат по основным и вспомогательным функциям.
4. Построение диаграмм «значимость-затраты» и «значимость качество».
5. Предложения по совершенствованию управления подразделением организации.

7.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

а) основная литература:

1. Управление персоналом : теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации : учебно-практическое пособие / под ред. А. Я. Кибанова. - Москва : Проспект, 2015. - 48 с. - ISBN 978-5-392-16687-9 <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392166879.html>
2. Егoшин А.П. Основы менеджмента:учебник для вузов. Н.Новгород:НИМБ,2014.2-е изд.доп. и перераб. 320 с. (Высшее образование) ISBN 978-5-901335-38-3, ВлГУ (12 экз.)
3. Функционально-стоимостный анализ в управлении качеством продукции и процессов жизненного цикла [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н.Г. Николаева, Е.В. Приймак. - Казань : Издательство КНИТУ, 2013. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785788214689.html>
4. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова, А.В. Софиенко, под ред. А.Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2013. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392099306.html>

б)дополнительная литература

5. Информационные системы и технологии управления[Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов,обучающихся по направлениям "Менеджмент" и "Экономика", специальностям "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит" / под ред. Г.А. Титоренко. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.- 591 с. - (Золотой фонд российскихучебников)" - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785238017662.html>
- 6.Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации:учеб. пособие/А.Я.Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: КНОРУС,2010. – 368 с.) ISBN 978-5-406-00066-3, ВлГУ (2 экз)

7. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник /под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд. доп. и перераб. – М.: ИНФРА – М, 2007. – 638 с. – (Высшее образование) ISBN 978-5-16-002273-4 ВлГУ (7 экз.)

8. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – 2-е изд., перераб и доп. – М.: ИНФРА – М, 2007 с. – (Высшее образование) ISBN 978-5-16-002854-5 ВлГУ (7 экз.)

в) Периодические издания

1. Российские журналы: - «Вопросы экономики»;
- «Журнал экономической теории»;
- «Научные труды Вольного экономического общества»; - «Российский экономический журнал»;
- «ЭКО (экономика и организация промышленного производства)»;
- «Экономическая наука современной России»;
- «Экономические науки»;
- «Вестник Московского университета»;
- «Вестник РЭА им. Г. В. Плеханова»;
- «Экономический журнал ГУ-ВШЭ».
2. Зарубежные журналы:
- “Economic Journal”; 11
- “Journal of Economic Literature”;
- “Review of Economics and Statistics”;
- “The Economist”;

г) Интернет- источники

1. общие информационные, справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант»;
2. профессиональные поисковые системы «Science Direct», «EconLit»;
3. официальные сайты Росстата (www.gks.ru),
4. Банка России (www.cbr.ru),
5. Росбиз- неконсалтинга (www.rbc.ru).
6. Электронно-библиотечная система Znanium, <http://znanium.com>
7. Научная электронная библиотека E-library, <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
8. Научная электронная библиотека «Киберленинка», <http://cyberleninka.ru>
9. Данные Министерства труда и социальной защиты РФ, <http://www.rosmintrud.ru>

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Приступая к изучению дисциплины, студенту необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной литературы.

Следует уяснить последовательность выполнения индивидуальных учебных заданий.

Самостоятельная работа студента предполагает работу с научной и учебной литературой, умение создавать тексты.

Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий.

При изучении дисциплины студенты выполняют следующие задания:

- изучают рекомендованную научно-практическую и учебную литературу;
- выполняют задания, предусмотренные для самостоятельной работы.

Основными видами аудиторной работы студентов являются лекции и практические занятия.

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

Практические 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.


8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническим обеспечением дисциплины является для практических занятий:


- а. аудитория, оснащенная презентационной техникой: проектор BenQ MP 770 в комплекте экран Lumien настенный рулонный, ноутбук;
- б. комплект электронных презентаций/слайдов.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.04.03 Управление персоналом

Рабочую программу составил Марченко Е.М.  (ФИО, подпись)


Рецензент
(представитель работодателя) Л.В.Павлов 

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры ЭУИИ
Протокол № 1 от 30.08.16 года

Заведующий кафедрой О.А.Доничев 
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления

38.04.03 Управление персоналом
Протокол № 1 от 30.08.16 года

Председатель комиссии О.А.Доничев 
(ФИО, подпись)

Министерство образования и науки Российской Федерации
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования**
«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»

Институт Экономики и Менеджмента
Кафедра Экономики и управления инвестициями и инновациями

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой


подпись

О.А. Доничев
инициалы, фамилия

« 30 » 08 20 16

Основание:
решение кафедры
от « 30 » 08 20 16

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом

38.04.03 Управление персоналом
код и наименование направления подготовки

Управление персоналом организации
наименование программы подготовки

Магистратура
Уровень высшего образования

Владимир, 2016

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств (ФОС) для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» разработан в соответствии с рабочей программой, входящей в ОПОП ВО направления 38.04.03 «Управление персоналом» программы подготовки «Управление персоналом организации»

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Сущность, цели и задачи ФСА в управлении предприятием. Основные понятия ФСА. Развитие ФСА в России и за рубежом	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы/доклады, контрольная работа
2	Этапы проведения ФСА и порядок проектирования совершенствования управления	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы, доклады контрольная работа
3	Подготовительные работы. Сбор и систематизация информации о системе управления организацией	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы, доклады, контрольная работа
4	Анализ функций управления. Построение диаграммы функций предприятия	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы, доклады контрольная работа
5	Расчет затрат и трудозатрат по функциям	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы, доклады контрольная работа
6	Анализ функций на основе экспертных оценок и парных сравнений основных и вспомогательных функций	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы, доклады контрольная работа
7	Разработка диаграмм «значимость – качество» и «значимость затрат» по основным и вспомогательным функциям	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы доклады контрольная работа

8	Проектирование направлений совершенствования системы управления организацией.	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы доклады, контрольная работа
9	Расчет эффективности предлагаемых мероприятий	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы, доклады контрольная работа
10	Сущность этапа внедрения ФСА	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы, доклады, контрольная работа
11	Графическое представление ФСА на основе SADT	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы, доклады контрольная работа
12	Теоретические основы управления персоналом	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы, доклады контрольная работа
13	Основные технологии управления персоналом: технология управления наймом и оценкой персонала, использования персонала, развитием и поведением персонала	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы, доклады контрольная работа
14	Выбор способов выполнения функций управления: метод творческих совещаний, метод коллективного блокнота метод контрольных вопросов, морфологический анализ	ОПК-7 ПК-12 ПК-18	Ответы на вопросы, доклады контрольная работа

Комплект оценочных средств по дисциплине «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» предназначен для аттестации обучающихся на соответствие их персональным достижениям поэтапным требованиям образовательной программы, в том числе рабочей программы дисциплины «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом», для оценивания результатов обучения: знаний, умений, владений и уровня приобретенных компетенций.

Комплект оценочных средств по дисциплине «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» включает:

1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости:
 - комплект вопросов (выбор из нескольких вариантов ответов), который позволяет оценивать и диагностировать знание фактического материала, умение правильно использовать специальные термины и понятия, а также провести процедуру измерения уровня знаний и умений обучающихся.
2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме
 - контрольных вопросов для проведения экзамена

Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» при освоении образовательной программы по направлению 38.04.03 «Управление персоналом»

ОПК-7- владеть современными технологиями управления персоналом и эффективной реализацией их в своей профессиональной деятельности		
Знать	Уметь	Владеть
Современные технологии управления персоналом	Использовать технологии управления персоналом в профессиональной деятельности	Навыками оценки эффективности управления персоналом
ПК-12- владеть принципами, форм и методов диагностики организационного развития, технологии проведения и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала и умением использовать их в своей профессиональной деятельности		
Знать	Уметь	Владеть
принципы, формы и методы диагностики организационно развития	применять формы и методы диагностики организационно развития на практике	технологией проведения мониторинга состояния развития организации
ПК-18- уметь формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение		
Знать	Уметь	Владеть
Знать состав затрат на персонал	Формировать бюджет затрат	Методами контроля исполнению бюджета затрат на персонал

Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций текущего контроля знаний по учебной дисциплине «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом»

Текущий контроль знаний, в рамках изучения дисциплины «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» предполагает выполнение тестирования и кейсовых заданий.

Критерии оценки результатов текущего контроля

Оценка ответов	Критерий оценки
0/ 1 балл за ответ на вопрос	Нет верного ответа/ Ответ правильный
0/ 5 баллов за решение кейса	Нет верного ответа/ Представлен развернутый ответ

Регламент проведения мероприятия и оценивания

№	Вид работы	Продолжительность
1	Предел длительности тестирования	15-20 мин.
2	Внесение исправлений	до 5 мин.
	Итого:	до 25 мин.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ СИСТЕМЫ И ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»

ТЕСТ

1. Метод функционально-стоимостного анализа позволяет определить:
 - a) основные направления совершенствования управления персоналом, оценки результатов анализа и причины недостатков;
 - b) затраты на производство продукции или оказание услуг с результатами, полученными при реализации продукции или оказании услуг;
 - c) возможные комбинации вариантов организационных решений, предлагаемых для осуществления отдельных функций управления персоналом;
 - d) формы систематизации, записи и ясного представления мнений и заключений экспертов.
2. К методам обследования системы управления персоналом относятся:
 - a) функционально-стоимостный анализ;
 - b) корреляционный и регрессионный анализы;
 - c) структуризации целей;
 - d) активное наблюдение рабочего дня;
 - e) изучение документов.
3. К методам анализа системы управления персоналом относятся:
 - a) самообследование;
 - b) нормативный;
 - c) балансовый;
 - d) изучение документов;
 - e) контрольных вопросов.
4. К методам формирования системы управления персоналом относятся:
 - a) моментные наблюдения;
 - b) опытный;
 - c) системный подход;
 - d) главных компонентов;

- е) матричный.
5. Методы внедрения системы управления персоналом включают:
- а) моделирование фактического и желаемого состояния исследуемого объекта;
 - б) привлечение общественных организаций;
 - в) обучение, переподготовка и повышение квалификации работников аппарата управления;
 - г) морфологический анализ;
 - д) главных компонентов.
6. Методы обоснования системы управления персоналом включают в себя следующие:
- а) нормативный;
 - б) материальное и моральное стимулирование;
 - в) расчет количественных и качественных показателей оценки экономической эффективности предлагаемых вариантов;
 - г) обучение, переподготовка и повышение квалификации работников аппарата управления;
 - д) функционально-стоимостный анализ.
7. Общим методом анализа для построения системы управления персоналом организации является:
- а) корреляционный и регрессионный;
 - б) морфологический;
 - в) экономический;
 - г) системный;
 - д) функционально-стоимостный.
8. Метод формирования системы управления персоналом «творческих совещаний» предполагает:
- а) независимое выдвижение идей каждым экспертом с последующей их количественной оценкой на совещании по поиску путей совершенствования СУП;
 - б) коллективное обсуждение направлений развития СУП группой специалистов и руководителей;
 - в) проработку форм систематизации, записи и ясного представления мнений и заключений экспертов;
 - г) принятие решений о моральном поощрении и материальном стимулировании работников.
9. Метод аналогий, используемый при формировании и обосновании системы управления персоналом заключается в:
- а) применении организационных форм, которые оправдали себя в функционирующих системах УП со сходными экономико-организационными характеристиками по отношению к рассматриваемой системе;
 - б) систематизации процесса нахождения идей по развитию системы УП;
 - в) комбинации вариантов организационных решений, предлагаемых для осуществления отдельных функций УП;
 - г) ускорении процесса формирования новой системы УП и повышении эффективности функционирования системы с наименьшими затратами.
10. При анализе деловых и дружеских взаимоотношений в коллективе, а также выявлении неформальных лидеров незаменим социологический метод исследования:
- а) анкетирование;
 - б) социометрический метод;
 - в) метод наблюдения;
 - г) интервьюирование;
 - д) собеседование.
11. Общим методом анализа для построения системы управления персоналом организации является:

- a) корреляционный и регрессионный;
- b) морфологический;
- c) экономический;
- d) системный;
- e) функционально-стоимостный

12. Метод формирования системы управления персоналом «творческих совещаний» предполагает:

- a) независимое выдвижение идей каждым экспертом с последующей их количественной оценкой на совещании по поиску путей совершенствования СУП;
- b) коллективное обсуждение направлений развития СУП группой специалистов и руководителей;
- c) проработку форм систематизации, записи и ясного представления мнений и заключений экспертов;
- d) принятие решений о моральном поощрении и материальном стимулировании работников.

13. При анализе деловых и дружеских взаимоотношений в коллективе, а также выявлении неформальных лидеров незаменим социологический метод исследования:

- a) анкетирование;
- b) социометрический метод;
- c) метод наблюдения;
- d) интервьюирование;
- e) собеседование.

14. Пропорциональное сочетание совокупности подсистем и элементов системы управления персоналом означает:

- a) пропорциональность во всех частях и на всех ступенях системы управления, в том числе системы управления персоналом;
- b) необходимость учета всех возможных взаимосвязей внутри системы управления персоналом;
- c) простую систему управления персоналом невозможно создать для сложной системы управления;
- d) совершенствование одной подсистемы или элемента системы управления персоналом может привести к диспропорциям в целостной системе управления;
- e) разделение труда в системе управления персоналом.

15. Метод декомпозиции позволяет:

- a) сравнить вложившуюся систему управления персоналом с подробной системой передовой организации, с нормативным состоянием или состоянием в прошлом периоде;
- b) отразить в одном показателе свойства десятков показателей;
- c) произвести балансовые сопоставления, увязки;
- d) расчленить сложные явления на более простые;
- e) сочетать независимое выдвижение идей каждым экспертом с последующей их коллективной оценкой на совещании по поиску путей совершенствования системы управления персоналом¹.

¹ Вопросы к тестированию по текущему контролю взяты из Управление персоналом: программы учебных дисциплин, практик, гос. экзамена, магист. диссертация: Учеб.пос. / ГУУ; Под ред. проф. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 349 с.: 60х90 1/16. - (ВО: Магистр.). (п) ISBN 978-5-16-005606-7 <http://znanium.com/bookread2.php?book=314120>

Оценочные средства для проведения контроля выполнения по осваиваемой дисциплине самостоятельной работы студента

Содержание (структура) заданий самостоятельной работы студентов

Примерная тематика контрольных работ

№	Тема (раздел) самостоятельной работы студентов	Контролируемые компетенции
1	«Совершенствование управления подразделением (...название организации) организации на основе функционально-стоимостного анализа».	ОПК-7, ПК-12, ПК-18
	<i>Примерная тематика докладов</i>	
1	.Графическое представление ФСА на основе SADT.	ОПК-7, ПК-12, ПК-18
2	Теоретические основы управления персоналом	ОПК-7, ПК-12, ПК-18
3	Технологии управления использованием персонала.	ОПК-7, ПК-12, ПК-18
4	Выбор способов выполнения функций управления: метод творческих совещаний, метод коллективного блокнота метод контрольных вопросов, морфологический анализ.	ОПК-7, ПК-12, ПК-18
5	Оценка эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию управлением персонала организации.	ОПК-7, ПК-12, ПК-18
6	Место и роль функционально-стоимостного анализа в совершенствовании организационных структур	ОПК-7, ПК-12, ПК-18
7	История развития функционально-стоимостного анализа в России.	ПК-9, ПК-10, ПК-11, ПК-12
8	Порядок декомпозиции функций управления организацией	ОПК-7, ПК-12, ПК-18
9	Метод творческих совещаний как выбор способов выполнения функций управления	ОПК-7, ПК-12, ПК-18
10	Метод контрольных вопросов как выбор способов выполнения функций управления	ОПК-7, ПК-12, ПК-18
11	Морфологический анализ как выбор способов выполнения функций управления	ОПК-7, ПК-12, ПК-18
12	Технология управления наймом и оценкой персонала.	ОПК-7, ПК-12, ПК-18
13	Технология управления развитием и поведением персонала.	ОПК-7, ПК-12, ПК-18

Оценочный лист (показатели) выполнения и защиты самостоятельной работы студента по осваиваемой дисциплине

Наименование показателя	Оценка
I. Качество выполнения контрольной работы студента	
1. Соответствие содержания работы заданию	2
2. Грамотность изложения и качество оформления работы	2
3. Самостоятельность выполнения работы, глубина проработки материала, использование рекомендованной справочной литературы	2
Общая оценка за выполнение	6
II. Качество доклада	
1. Соответствие содержания доклада заявленной теме	2
2. Выделение основной мысли работы	2
3. Качество изложения материала	2
Общая оценка за доклад	6
III. Ответы на дополнительные вопросы	
Общая оценка за ответы на вопросы	3
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА ЗА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ СТУДЕНТА	15

Общее распределение баллов текущего контроля по видам учебных работ для студентов

Тестирование	Ответы на 15 вопросов	До 15 баллов
Решение кейсов	Решение 4 кейсов	До 20 баллов
Посещение занятий студентом		До 5 баллов
Дополнительные баллы за активное участие в дискуссии		До 5 баллов
Выполнение семестрового плана самостоятельной работы		До 15 баллов

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ
СИСТЕМЫ И ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Примерный перечень вопросов к экзамену**

1. Метод функционально-стоимостного анализа в совершенствовании организационных структур
2. Порядок проведения экспертной оценки значимости функций
3. Классификация методов совершенствования системы управления предприятием
4. Выбор способов выполнения функций управления: метод творческих совещаний, метод коллективного блокнота
5. Понятие и виды функций управления организацией
6. Выбор способов выполнения функций управления: метод контрольных вопросов, морфологический анализ
7. Декомпозиция функций управления организацией
8. Оценка эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию управлением персонала организации.
9. Построение функциональной диаграммы осуществления функций
10. Связь функционально-стоимостного анализа с другими видами анализа.
11. Этапы построения функционально-стоимостного анализа: подготовительный
12. Развитие функционально-стоимостного анализа в России
13. Этапы построения функционально-стоимостного анализа: аналитический этап
14. Диаграмма «значимость-затраты»: порядок построения
15. Этапы построения функционально-стоимостного анализа: творческий этап
16. Представление функционально-стоимостного анализа графическим методом
17. Этапы построения функционально-стоимостного анализа: рекомендательный этап:
18. Диаграмма «Значимость-качество» порядок построения
19. Этапы построения функционально-стоимостного анализа: внедрение
20. Формирование и учет затрат на управление персоналом предприятием
21. Экспертная оценка значимости функций управления организацией
22. Содержание метода функционально-стоимостного анализа и его роль в совершенствовании организационных структур управления
23. Классификация функций управления организацией
24. Порядок декомпозиции функций управления организацией
25. Классификация технологий управления персоналом
26. Оценка эффекта предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы управления организацией
27. Особенности построения функциональной диаграммы осуществления функций
28. Графическое представление функционально-стоимостного метода

Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций промежуточной аттестации знаний по учебной дисциплине «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» на экзамене

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины (экзамен) проводится во время экзаменационной сессии. Экзамен проводится по билетам, содержащим 2 вопроса. Студент пишет ответы на вопросы и задания экзаменационного билета на листах белой бумаги формата А4, на каждом из которых должны быть указаны: фамилия, имя, отчество студента; шифр группы; дата проведения экзамена; номер экзаменационного билета.

Максимальное количество баллов, которое студент может получить на экзамене, в соответствии с Положением составляет 40 баллов.

Оценка в баллах	Критерии оценивания компетенций
30-40 баллов	Студент глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения ситуационных задач, подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой дисциплины.
20-29 баллов	Студент твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении ситуационных задач, владеет необходимыми навыками, допуская некоторые неточности; демонстрирует хороший уровень освоения материала, информационной и коммуникативной культуры и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой дисциплины.
10 -19 баллов	Студент показывает знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, в целом, не препятствует усвоению последующего программного материала, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при решении ситуационных задач, подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой дисциплины на минимально допустимом уровне.
Менее 10 баллов	Студент не знает значительной части программного материала (менее 50% правильно выполненных заданий от общего объема работы), допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет ситуационные задачи, не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой дисциплины.

Максимальная сумма баллов, набираемая студентом по дисциплине «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» в течение семестра равна 100.

Оценка в баллах	Оценка по шкале	Обоснование	Уровень сформированности компетенций
91 - 100	«отлично»	Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	Высокий уровень
74-90	«хорошо»	Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками	Продвинутый уровень
61-73	«удовлетворительно»	Теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.	Пороговый уровень
Менее 60	«неудовлетворительно»	Теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки	Компетенции не сформированы

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
(ВлГУ)**

Институт экономики и менеджмента

Факультет экономический

Кафедра экономики и управления инвестициями и инновациями

Марченко Е.М.

КЕЙСЫ

по дисциплине
«Функционально-стоимостной анализ и технологии управления персоналом»
для студентов ВлГУ,
обучающихся по направлению 38.04.03 Управление персоналом (магистратура)

Владимир – 2016 г

КЕЙС 1. Выбор кандидатов на основе системы взвешенных оценок

Цель: развитие навыков современными технологиями управления персоналом и эффективной реализацией их в своей профессиональной деятельности (ОПК-7) в части отбора кандидатур на вакантную должность

Ситуация.

Руководство организации формирует управленческую команду, в состав которой вводится специалист по маркетингу. Для его выбора были сформулированы первоначальные критерии-ограничения: высшее управленческое образование, стаж работы не менее 5 лет, в том числе по маркетингу не менее 3 лет, знание отрасли, в состав которой входит предприятие.

По этим критериям отобраны две кандидатуры, дальнейшая оценка которых осуществлялась по другим критериям, отражающим представление о важнейших параметрах, которыми должен обладать человек на данной должности.

Это: мотивация, межличностные отношения, а также знания в области продаж и продукции. Каждый из этих критериев был оценен с точки зрения его значимости с помощью весового коэффициента.

Кандидат	Критерии отбора	Рейтинг (в баллах)	Удельный вес критерия
1	Мотивация	8	
	Межличностные отношения	6	
	Знание продаж	7	
	Знание продукции	6	
2	Мотивация	9	
	Межличностные отношения	8	
	Знание продаж	6	
	Знание продукции	5	

1. Оцените в роли экспертов значимость каждой характеристики путем присвоения ей весового коэффициента. Следует иметь в виду, что сумма весовых коэффициентов должна быть равна 1.

2. Оцените предпочтительность каждого из кандидатов и обоснуйте свой выбор

Кандидат	Критерии отбора	Рейтинг (в баллах)	Удельный вес критерия	Суммарная оценка
1	Мотивация	8	0,30	$8 \times 0,30 = 2,40$
	Межличностные отношения	6	0,25	$6 \times 0,25 = 1,50$
	Знание продаж	7	0,25	$7 \times 0,25 = 1,75$
	Знание продукции	6	0,20	$6 \times 0,20 = 1,20$
				Сумма 6,8
2	Мотивация	9	0,30	$9 \times 0,30 = 2,70$
	Межличностные отношения	8	0,25	$8 \times 0,25 = 2,00$
	Знание продаж	6	0,25	$6 \times 0,25 = 1,50$
	Знание продукции	5	0,20	$5 \times 0,20 = 1,00$
				Сумма 7,20

Решение. Предлагается система весовых коэффициентов, представленная в таблице. Наибольший вес присвоен мотивации, поскольку человек, занимающийся продвижением товара должен быть хорошо мотивированным. По сумме баллов предпочтение отдается второму претенденту с суммой баллов 7,2. Его мотивированность выше, выше оценка по коммуникабельности, а знания могут быть приобретены с опытом.

КЕЙС 2. Кафедра

Цель: Провести диагностику выполнения основных функций учебно-вспомогательного персонала (УВП) кафедры (ПК-12) на основе функционально-стоимостного анализа (ОПК-7) и предложить направления оптимизации бюджета затрат и повышения эффективности (ПК-18) функционирования УВП

Согласно штатному расписанию учебно-вспомогательный персонал кафедры университета представлен следующими должностями: заведующий лабораториями (1 чел.),

инженер (1 чел.), техник (1 чел.).

Главная функция УВП – обеспечение бесперебойности учебного процесса.

Месячный фонд рабочего времени одного работника (зав. лаб. и инженер) составляет 156 часов. Месячный фонд рабочего времени техника составляет 78 часов. Общий месячный фонд рабочего времени УВП составляет 390 чел-часов.

Вид затрат	Объем, руб.
З/п зав. лаб.	6846
З/п инженер	6290
З/п техник	2919
Затраты на электроэнергию	1423
Канцтовары	805
Надбавки	5800
Амортизация	2513
Телефонная связь	300
Итого	26896

По результатам обследования учебно-вспомогательного персонала были получены данные о трудозатратах по основным функциям, (табл.1).

Наименование функции	Вид функции	Затраты времени, ч.	Затраты, руб.
Обеспечивать подготовку и проведение лабораторных занятий согласно указаниям заведующего кафедрой и расписанию занятий, проведение научно-исследовательских работ, выполняемых в лаборатории, путем подготовки оборудования, приборов, инструментов	Основная	8	552
Обеспечивать исправное состояние, правильное хранение и учет оборудования и приборов, учитывать и контролировать расходование материалов	Основная	6	414

Оснащать лаборатории новым оборудованием, приборами, учебными наглядными пособиями и материалами через отдел снабжения и силами сотрудников лабораторий	Основная	6	414
Обеспечивать ведение делопроизводства, организацию использования и хранения документов кафедры и учебно-методической литературы	Основная	100	6896
Оформлять документы на оплату работы преподавателей кафедры, председателя ГАК и рецензентов	Основная	25	1724
Учитывать семестровую и годовую учебную нагрузку профессорско-преподавательского состава кафедры	Основная	2	138
Рассчитывать нагрузки преподавателей кафедры	Основная	14	965
Оформлять учебные и календарные планы специальностей и направлений студентов всех форм обучения, осуществляемых кафедрой	Основная	16	1103
итого по основным функциям		177	12206

На основе результатов опроса экспертов определена значимость каждой функции.

Таблица 2

№	Наименование функции	Вид функции	Затраты времени, ч.	Оценка экспертов
1	Обеспечивать подготовку и проведение лабораторных занятий согласно указаниям заведующего кафедрой и расписанию занятий, проведение научно-исследовательских работ, выполняемых в лаборатории, путем подготовки оборудования, приборов, инструментов	Основная	8	6,6
2	Обеспечивать исправное состояние, правильное хранение и учет оборудования и приборов, учитывать и контролировать расходование материалов	Основная	6	5,8
3	Оснащать лаборатории новым оборудованием, приборами, учебными наглядными пособиями и материалами через отдел снабжения и силами сотрудников лабораторий	Основная	6	3,8
4	Обеспечивать ведение делопроизводства, организацию использования и хранения документов кафедры и учебно-методической литературы	Основная	100	7,6

5	Оформлять документы на оплату работы преподавателей кафедры, председателя ГАК и рецензентов	Основная	25	4
6	Учитывать семестровую и годовую учебную нагрузку профессорско-преподавательского состава кафедры	Основная	2	8,8
7	Рассчитывать нагрузки преподавателей кафедры	Основная	14	9,8
8	Оформлять учебные и календарные планы специальностей и направлений студентов всех форм обучения, осуществляемых кафедрой	Основная	16	9,6
Итого			390	

Решение: При использовании функционально-стоимостного анализа необходимо сопоставить затраты на осуществление каждой функции с ее значимостью и найти функции, характеризующиеся несбалансированностью данных характеристик.

Для расчета затрат определим долю затрат каждой функции в общем месячном фонде рабочего времени и умножим ее на общую величину затрат на все функции учебно-вспомогательного персонала. Например, $552 = (8/390) * 26896$.

Отразим на одном графике затраты и значимость функций персонала. Для наглядности переведем оценку экспертов в 1000 бальную систему.

В нашем примере метод функционально-стоимостного анализа позволил определить, что степень значимости функций по отношению к расходам на их осуществление носит недостаточно сбалансированный характер, это выражается в неоправданно высоких затратах на реализацию функций 4 Обеспечивать ведение делопроизводства, организацию использования и хранения документов кафедры и учебно-методической литературы и 5 Оформлять документы на оплату работы преподавателей кафедры, председателя ГАК и рецензентов

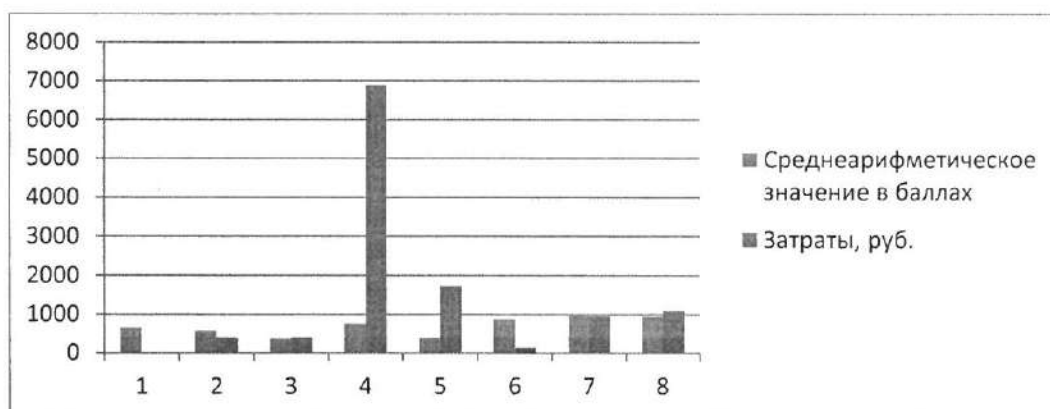


Рис. 2. Сопоставление стоимости и значимости функций отдела

На основании вышеприведенной информации предлагается снизить трудоемкость работ по делопроизводству и оформлению документов на оплату, внедряя автоматизацию документооборота. Это позволит повысить производительность труда УВП и за счет этого сократить сроки и повысить качество выполняемых функций.

КЕЙС 3. Организация ротации

Характеристика организации

Профиль деятельности – предоставление услуг по инженерному проектированию в машиностроении.

Численность персонала – 450 человек.

Срок работы на рынке – 35 лет.

Общая ситуация

Компания образовалась на базе бывшего НИИ, практически расформированного в конце 80-х годов. До середины 90-х организация почти не развивалась, однако с появлением новых крупных заказчиков обрела новую жизнь. В настоящее время в основной кадровый состав компании входят инженеры разных специальностей. Старшее поколение сотрудников обладает высокой квалификацией, однако медленно и неохотно изучает новое программное обеспечение. Молодые специалисты, наоборот, легко осваивают IT-технологии, но часто не понимают базовых принципов труда, допускают грубые ошибки в расчетах. Обучение работе в новых программах в компании проводится постоянно, но специфика деятельности такова, что хорошо освоить программы можно только постоянно используя их.

Компания постоянно испытывает дефицит специалистов, особенно владеющих современными прикладными IT-технологиями. Велика текучесть кадров среди молодежи, проработавшей в организации от 3 до 5 лет. Наметилась тенденция к текучести даже среди старшего поколения после 5–7 лет работы. На изучение новых технологий у старших сотрудников уходит больше времени, однако им все равно приходится это делать. Таким образом, большинство увольняющихся специалистов имеют высокую квалификацию и достойно ценятся на рынке труда. Терять такие кадры компании крайне невыгодно, ведь в их обучение вложено много сил и средств.

Опрос уволившихся показал, что в основном их претензии заключаются в отсутствии перспектив карьерного роста и однообразии в работе. Руководство организации пришло к выводу, что одним из способов удержания квалифицированных специалистов может стать ротация.

Перед службой персонала поставлена задача – разработать модель ротации. Из трех предложенных вариантов, выберите и обоснуйте наиболее оптимальный. Также можно изложить собственный вариант решения ситуации.

Варианты ответов

1. Поскольку компания создана на базе НИИ, то наиболее мобильной структурой, учитывающей творческий подход к решению проблем в организации, командный дух, совмещение опыта старшего поколения и энтузиазма молодежи и возможностей проявить себя в роли лидера является матричная структура, в которой формируется команда под конкретный проект. При этом смена лидера может быть соотнесена с постановкой новой задачи. А необходимость освоения новых технологий диктуется задачами, стоящими перед командой в ходе реализации нового проекта.

2. Поскольку критическим периодом для молодежи является 3-5 лет, а старшего поколения – 5-7 лет предлагается непрерывная ротация кадров каждые три года. При этом должны быть разработаны требования к компетенциям кандидата на новую должность в разрезе: знать, уметь, владеть с учетом использования IT-технологий. Передвижение по карьерной лестнице может быть по горизонтали и вертикали. Например, прежде, чем стать через 3 года начальником отдела, необходимо, проработать сотрудником отдела по 1 году последовательно на 3 направлениях. Таким образом, сотрудники отдела становятся взаимозаменяемыми, снижается монотонность работы, а начальники лучше понимают работу всего отдела и становятся более компетентными. Проработав на месте начальника 3 года, сотрудник может претендовать на более высокую должность.

КЕЙС 4. Беседа с сотрудником

Описание ситуации: Продавец Петрова Анна Константиновна. работает в отделе один год. За время работы ей удалось в достаточной мере освоить ассортимент отдела, установить доброжелательные отношения с коллективом сотрудников. По характеру спокойная, уравновешенная. К работе относится ответственно, проявляет желание работать в магазине. Однако в общении с покупателями инициативы не проявляет. Реагирует на вопросы, просьбы о помощи в выборе товара, доброжелательна, но старается свести это общение к минимуму. С большей увлеченностью занимается расстановкой товара, поддержанием чистоты и порядка в торговом зале, в связи с чем потенциальные покупатели часто остаются без внимания продавца и уходят.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Петровой А.К. на проявлении инициативы в общении с покупателями

Возможный вариант ответа

Здравствуйте, Анна Константиновна! Садитесь, пожалуйста.

Я пригласил Вас, чтобы поблагодарить за хорошую работу в течение всего года и посоветоваться с Вами о том, как поднять объем реализации в вашем отделе. Хочется отметить Вашу ответственность к работе, умение поддерживать доброжелательные отношения с коллективом, чистоту и порядок в торговом зале. Как Вы считаете, чем можно было бы еще больше привлечь покупателей в ваш отдел? Может обращать их внимание на новинки ассортимента? Хотелось бы выслушать Ваши предложения по этому вопросу.

При таком отношении у сотрудника поднимается заинтересованность в работе (с ним советуются, о его работе знают, замечают положительные качества).

КЕЙС 5. Оптимизация выполнения функций отдела

Руководство организации решило оптимизировать выполнения функций планово-экономическим отделом. Результаты специалистов представлены в таблице.

Необходимо проанализировать полученные результаты, составив матрицу функций, выявить резервы, обосновать их и оценить эффективность мероприятий

Номер функции	Наименование функции			Вид функции	Затраты на выполнение
	глагол	существительное	дополнение		
1	Собирать	информацию	о продукции	О	23 500
1.1	Получать	показатели	по плану	В	3 000
1.2	Проводить	переговоры	с руководством	В	4 000
1.3	Уточнять	показатели	по плану	В	4 000
1.4	Запрашивать	информацию	дополнительную	В	7 500
1.5	Корректировать	величины	исходные	В	5 000
2	Оценивать	информацию	полученную	О	23 000
2.1	Проверять	информацию	на полноту	В	10 000
2.2	Проверять	информацию	на достоверность	В	13 000
3	Анализировать	данные	полученные	О	60 000
3.1	Формулировать	критерии	анализа	В	10 000
3.2	Запрашивать	данные	прошлых периодов	В	15 000
3.3	Изучать	динамику	показателей	В	12 500
3.4	Оформлять	результаты	анализа	В	22 500
4	Планировать	производство	продукции	О	90 000
4.1	Изучать	цены	на сырье и материалы	В	15 000
4.2	Составлять	калькуляцию	изделий	В	40 000
4.3	Проводить	переговоры	с руководством	В	5 000
4.4	Оформлять	результаты	планирования	В	30 000
5	Выдавать	задание	плановое	О	25 500
5.1	Проводить	переговоры	с руководством	В	8 500

5.2	Собирать	заседание	плановое	В	4 500
5.3	Согласовывать и утверждать	задание	плановое	В	5 000
5.4	Передавать	задание	в подразделении	В	8 000
ИТОГО стоимость главной функции			222 000		

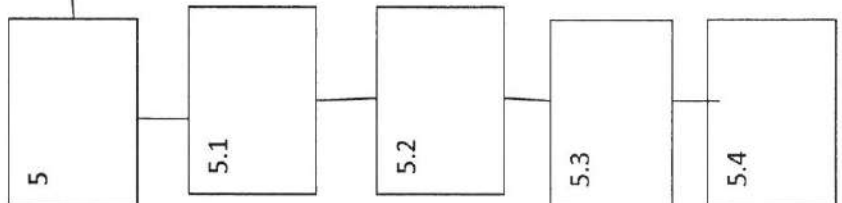
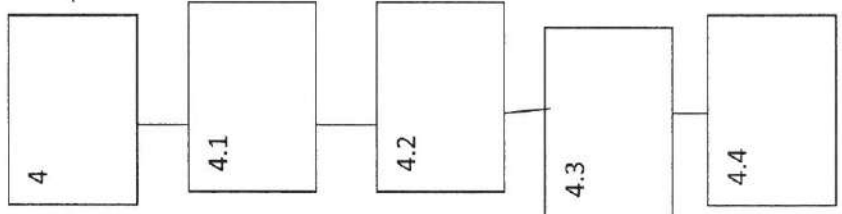
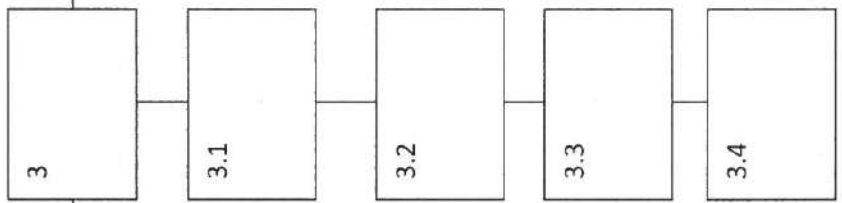
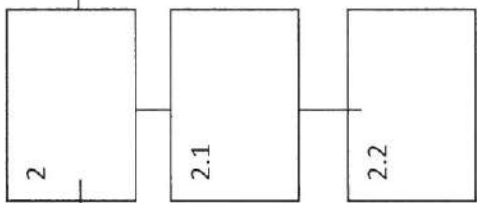
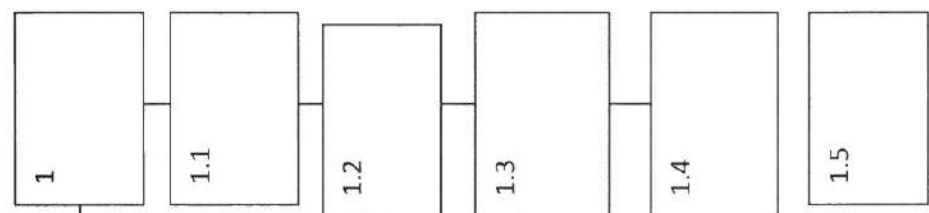
РЕШЕНИЕ.

Главная цель отдела – составлять план. Реализуется эта цель посредством основных функций, выстроенных в порядке ответа на вопрос: как? Слева направо от 5 до 1 функции. Начинается работа сбором информации и заканчивается передачей заданий в подразделения.

Обеспечивается реализация основных функций выполнением вспомогательных. Так функция 1 собирать информацию включает последовательное выполнение 5 вспомогательных. Следует заметить, что часть вспомогательных функций являются лишними, например, функция 4.1 изучать цены на сырье и материалы должна быть передана отделу маркетинга, а с введением компьютерной обработки информации запрашивать данные прошлых лет подразделений не надо, поскольку они должны быть в базе данных отдела. Исключая лишние функции, можно сократить общую величину затрат на 30000 (15000 – 15000) только за счет исключения ненужных функций в отделе. При этом количество штатных единиц в отделе не меняется, а высвобожденное время позволит более качественно провести остальные операции.

Зачем?

Исходная информация




Как?

Составление плана

Рекомендуемая литература

1. Управление персоналом : теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации : учебно-практическое пособие / под ред. А. Я. Кибанова. - Москва : Проспект, 2015. - 48 с. - ISBN 978-5-392-16687-9
<http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392166879.html>
2. Егошин А.П. Основы менеджмента:учебник для вузов. Н.Новгород:НИМБ,2014.2-е изд.доп. и перераб. 320 с. (Высшее образование) ISBN 978-5-901335-38-3, ВлГУ (12 экз.)
3. Функционально-стоимостный анализ в управлении качеством продукции и процессов жизненного цикла [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н.Г. Николаева, Е.В. Приймак. - Казань : Издательство КНИТУ, 2013. -
<http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785788214689.html>
4. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова, А.В. Софиенко, под ред. А.Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2013. -
<http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392099306.html>
5. Резанович Е.А. ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОГО АНАЛИЗА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 6.;
URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=15592>

Разработчик



Е.М. Марченко

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 2017/2018 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 01.09.17 года

Заведующий кафедрой _____


Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

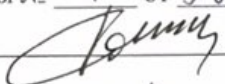
Заведующий кафедрой _____

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 2018/2019 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 3.09.18 года

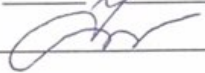
Заведующий кафедрой _____



Рабочая программа одобрена на 2019/2020 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 29.08.19 года

Заведующий кафедрой _____



Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Внести изменение с 01.09.2017 в п.п. 1.1.2. заменив:

Приказ Министерства образования и науки РФ от 19 декабря 2013 г. № 1367 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» (в ред. Приказа Минобрнауки России от 15 января 2015 г. № 7)

на Приказ Министерства образования и науки РФ от 05 марта 2017г. № 301 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»

Заведующий кафедрой _____

подпись



О.А. Доничев

И.О. Фамилия

Внести изменение с 30.07.2018 в титульный лист РП заменив:

«Министерство образования и науки РФ»

на «Министерство науки и высшего образования РФ»

Основание:

1. Указ президента РФ от 15.05.2018 № 215 «О структуре федеральных органов власти» п.2
2. Приказ ректора университета от 30.07.2018 № 708/3 «О переименовании министерства»

Заведующий кафедрой

подпись



О.А. Доничев

И.О. Фамилия