

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

**Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева»
(Астраханский государственный университет им. В. Н. Татищева)**

СОГЛАСОВАНО
Руководитель ОПОП



А.Н.Леухин

«04» апреля 2024 г.

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой менеджмента



Е.В. Крюкова

«04» апреля 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНЫЙ АНАЛИЗ СИСТЕМЫ И ТЕХНОЛОГИИ
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Составитель(и)

**Акмаева Р.И., профессор,
доктор экономических наук,
профессор кафедры менеджмента**

Согласовано с работодателями:

**Азизов Р.А., руководитель агентства по
занятости населения Астраханской области;
Варжина А.А., генеральный директор ООО
«Елисей»**

Направление подготовки /
специальность

38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) /
специализация ОПОП

**Управление персоналом в условиях цифровой
трансформации**

Квалификация (степень)

магистр

Форма обучения

заочная

Год приёма

2024

Курс

2

Семестр(ы)

4

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

- 1.1. Целями освоения дисциплины (модуля) «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом» являются:** повысить у магистрантов уровень теоретических знаний в области развития аналитического мышления в сфере управления персоналом, рассматривать результативность человеческих ресурсов через призму отработки ими должностного функционала и в соответствии со стоимостью их труда как одной из важнейших задач для выявления уровня эффективности расходной и доходной частей предприятия..
- 1.2. Задачи освоения дисциплины (модуля) «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом»:**
- изучить и практически освоить балансовый метод потоков доходов и расходов в процессе управления персоналом;
 - освоить содержание конкретных методов построения системы показателей для характеристики бюджетирования расходов по управлению персоналом;
 - приобрести навык решения задач по анализу и дальнейшей оптимизации затрат на трудовые ресурсы организации;
 - выработать творческий подход в решении профессиональных задач, умение ориентироваться в нестандартных условиях и ситуациях.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Учебная дисциплина (модуль) «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом» относится к Блоку Б1. Шифр Б1.Б.10. Изучение дисциплины осуществляется в 4-м семестре.

2.2. Для изучения данной учебной дисциплины (модуля) необходимы следующие знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами (модулями):

- «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности», «Психология профессиональной деятельности» и т. д.

Знания: идентификация психологических типов личности для оптимизации производственного процесса

Умения: применять полученные управленческие знания и навыки на практике;

Навыки: стратегического проектирования и внедрения системы мотивации и стимулирования персонала в организациях разных форм с учетом психологических типов личности

2.3. Перечень последующих учебных дисциплин (модулей), для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной учебной дисциплиной (модулем):

- «Обучение и развитие персонала. Управление талантами», «Современные формы и системы оплаты труда», Преддипломная практика и др.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки:

а) Универсальные – нет

б) Общепрофессиональные:

ОПК-2 – способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.

в) Профессиональные:

ПК-2 – способен осуществлять работу по оперативному управлению персоналом

организации и структурного подразделения

Таблица 1 – Декомпозиция результатов обучения

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)		
ОПК-2	Формулирование проблемной ситуации разработки эффективных подходов сбора, обработки и поиска новых способов хранения и анализа данных и информации	Формировать современные методы анализа данных, инструменты для ввода первичной информации, классифицирует типы данных для принятия исследовательских и управленческих задач	Методами анализа качества и своевременности данных, оценки их влияния на оперативность и результативность принятия решений и предложение методов повышения доступа к данным в процессе решения управленческих задач
ПК-2	Классификацию стратегий управления персоналом. Теоретические основы синхронизации стратегии управления персоналом и стратегии развития организации	Выбирать необходимую стратегию управления персоналом. Применять разные формы и методы синхронизации стратегии управления персоналом и стратегии развития организации	Методами отбора стратегии управления персоналом. Формами и методами синхронизации стратегии управления персоналом и стратегии развития организации

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Объём дисциплины (модуля) составляет 2 зачётные единицы, в том числе 16 часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (из них лекции – 6 часов, практические – 10 часов), и 56 часов – на самостоятельную работу обучающихся

Таблица 2 - Структура и содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (темы)	Семестр	Контактная работа (в часах)			Самостоят. работа		Формы текущего контроля успеваемости
			Л	ПЗ	ЛР	КР	СР	

1	Тема 1. Методология экономико-статистического анализа трудовых ресурсов. Задачи статистического изучения производительности труда. Статистика управления издержками на управление человеческими ресурсами. Показатели оплаты труда. Издержки на рабочую силу. Состав доходов и расходов как экономическая база управления персоналом. Виды доходов и расходов предприятия.	4	3	5			30	Опрос, разбор кейсов
2	Тема 2. Факторы, влияющие на формирование прибылей и убытков. Анализ качества прибыли. Финансирование программ развития персонала. Денежные фонды, предназначенные для мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Планирование финансовых ресурсов управления персоналом.	4	3	5			26	Опрос, разбор кейсов
	ИТОГО	72	6	10			56	Зачет

Таблица 3 – Матрица соотнесения разделов, тем учебной дисциплины и формируемых компетенций

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Кол-во часов	Код компетенции		Общее количество компетенций
		ОПК-2	ПК-2	
Тема 1. Методология экономико-статистического анализа трудовых ресурсов. Задачи статистического изучения производительности труда. Статистика управления издержками на управление человеческими ресурсами. Показатели оплаты труда. Издержки на рабочую силу. Состав доходов и расходов как экономическая база управления персоналом. Виды доходов и расходов предприятия.	38	+	+	2
Тема 2. Факторы, влияющие на формирование прибылей и убытков. Анализ качества прибыли. Финансирование программ развития персонала. Денежные фонды, предназначенные для мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Планирование финансовых ресурсов управления персоналом.	34	+	+	2

Итого	72			
-------	----	--	--	--

Краткое содержание каждой темы дисциплины.

Тема 1. Методология экономико-статистического анализа трудовых ресурсов. Задачи статистического изучения производительности труда. Статистика управления издержками на управление человеческими ресурсами. Показатели оплаты труда. Издержки на рабочую силу. Состав доходов и расходов как экономическая база управления персоналом. Виды доходов и расходов предприятия.

Функционально-стоимостный анализ в системе экономического анализа. Функционально-стоимостный анализ как вид технико-экономического анализа и метод. Цели, задачи и основные категории функционально-стоимостного анализа. Объекты функционально-стоимостного анализа. Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа с научными методами и теориями: системный анализ; управленческий учет; контроллинг; теория эффективных инвестиций; теория финансового менеджмента; теория оптимизации; теория инжиниринга и реинжиниринга; теория стоимости компаний. Применение функционально-стоимостного анализа в организациях различных форм собственности и видов деятельности. Понятие, типы и структура себестоимости. Понятие полезности и её составляющие. Основные принципы функционально-стоимостного анализа. Предмет, объект, цели и задачи дисциплины «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом».

Этапы функционально-стоимостного анализа: Подготовительный этап. Информационный этап. Аналитический этап. Творческий этап. Исследовательский этап. Рекомендательный этап. Этап внедрения и контроля. Теоретико-методологическая основа методики функционально-стоимостного анализа. Функционально-стоимостный анализ как метод экономического анализа.

Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа и метода управления стоимостью. Методическая основа функционально-стоимостного анализа. Общий и отраслевой тип функционально-стоимостного анализа. Основные подходы к определению затрат на функции. Общепроизводственные нормативные расходы. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе. Проблемный и предметный подходы к определению объекта функционально-стоимостного анализа. «Золотое правило» расчета деловой активности коммерческой организации. Расчет экономической эффективности проектного варианта (модели реинжиниринга) исполнения функций. Определение влияния совершенствования исследуемого объекта на конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность предприятия по соответствующим методикам финансового менеджмента. Экспертная оценка значимости (ранжирование) оцениваемых функций.

Тема 2. Факторы, влияющие на формирование прибылей и убытков. Анализ качества прибыли. Финансирование программ развития персонала. Денежные фонды, предназначенные для мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Планирование финансовых ресурсов управления персоналом.

Методы расчета нормативного коэффициента переменных и постоянных общепроизводственных расходов. Расчеты интегрального и комплексного критерия качества, показателей эффективности и удельной потребительной стоимости. Модели функционально-стоимостного анализа. Структурная модель функционально-стоимостного анализа. Функциональная модель функционально-стоимостного анализа. Структурно-функциональная (совмещенная) модель функционально-стоимостного анализа. Технологии анализа и построения таблицы функций и таблицы затрат на функции. Анализ структурно-элементной модели. Построение функционально-стоимостной диаграммы FAST.

Современные технологии управления персоналом: понятие, структура и функции кадровых технологий. Современные инновационные технологии управления персоналом. Кадровый

маркетинг как технология управления персоналом. Сущность и содержание сертификации персонала. Кадровое планирование в организации. Отбор персонала и способы замещения должностей. Профессиональное развитие персонала. Оценка персонала и кадрового потенциала организации. Модель применения функционально-стоимостного анализа для анализа кадровых технологий. Бренд работодателя: понятие и принципы формирования. Модель применения функционально-стоимостного анализа для формирования бренда работодателя.

Функционально-стоимостный анализ как метод технико-экономического исследования функций персонала организации. Понятие и структура системы управления персоналом организации как объекта исследования функционально-стоимостного анализа. Универсальные и специальные функции системы управления персоналом организации. Исследование универсальных и специальных функций системы управления персоналом организации методами функционально-стоимостного анализа. Особенности применения методов функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом.

Методология анализа и оценки расходов на персонал. Технологии анализа, оценки и планирования расходов на персонал. Факторный анализ расходов на персонал. Метод бюджетирования расходов на персонал. Общее сокращение бюджета затрат. Стоимостный анализ накладных расходов. Методы снижения расходов на персонал: общая характеристика. Современные методы снижения расходов на персонал в коммерческих организациях.

Метод нулевого базисного бюджета (Zero-Base-Budgeting). Административный анализ ценностей.

Прикладные специализированные компьютерные программы функционально-стоимостного анализа: понятие, классификация, технология работы в Business Studio. Современные технологии управления персоналом и технологии имитационного моделирования функционально-стоимостного анализа системы управления персоналом.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРЕПОДАВАНИЮ И ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1. Указания для преподавателей по организации и проведению учебных занятий по дисциплине (модулю)

Освоение дисциплины «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом» обучающимися предполагает посещение и прослушивание лекций, работу на практических занятиях в виде собеседования по вопросам, выполнения практических заданий и практикующих упражнений под руководством преподавателя, как в группах, так и индивидуально; обсуждение конкретных ситуаций. Часть заданий после изучения соответствующей темы обучающиеся выполняют в качестве самостоятельной работы.

5.2. Указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю)

По каждой теме необходимо готовиться по вопросам для собеседования. Для подготовки используйте материал лекций (в т.ч. в LMS Moodle «Цифровое обучение»), учебников и учебных пособий из раздела 8. «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины». Практические задания для самостоятельной работы нужно выполнять после занятия или изучения материала по соответствующей теме. Разъяснения по выполнению данных заданий и примеры их выполнения будут даны на занятии. Выполненные самостоятельно задания необходимо сдать преподавателю на следующем занятии для проверки.

Таблица 4 – Содержание самостоятельной работы обучающихся

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов	Форма работы
Тема 1. Методология экономико-статистического анализа трудовых ресурсов. Задачи статистического изучения производительности труда. Статистика управления издержками на управление человеческими ресурсами. Показатели оплаты труда. Издержки на рабочую силу. Состав доходов и расходов как экономическая база управления персоналом. Виды доходов и расходов предприятия.	30	Изучение лекционного материала, работа с кейсами
Тема 2. Факторы, влияющие на формирование прибылей и убытков. Анализ качества прибыли. Финансирование программ развития персонала. Денежные фонды, предназначенные для мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Планирование финансовых ресурсов управления персоналом.	26	Изучение лекционного материала, работа с кейсами

5.3. Виды и формы письменных работ, предусмотренных при освоении дисциплины, выполняемые обучающимися самостоятельно. Не предусмотрено.

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При реализации различных видов учебной работы по дисциплине могут использоваться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии

6.1. Образовательные технологии

Таблица 5 – Образовательные технологии, используемые при реализации учебных занятий

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Форма учебного занятия		
	Лекция	Практическое занятие, семинар	Лабораторная работа
Тема 1. Методология экономико-статистического анализа трудовых ресурсов. Задачи статистического изучения производительности труда. Статистика управления издержками на управление человеческими ресурсами. Показатели оплаты труда. Издержки на рабочую силу. Состав доходов и расходов как экономическая база управления персоналом. Виды доходов и расходов предприятия.		Фронтальный опрос, выполнение практических заданий, тематические дискуссии	Не предусмотрено

Тема 2. Факторы, влияющие на формирование прибылей и убытков. Анализ качества прибыли. Финансирование программ развития персонала. Денежные фонды, предназначенные для мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Планирование финансовых ресурсов управления персоналом.		Фронтальный опрос, тематические дискуссии	Не предусмотрено
--	--	---	------------------

При реализации различных видов учебной и внеучебной работы используются следующие информационные технологии: виртуальная обучающая среда (или система управления обучением LMS Moodle «Цифровое обучение») или иные информационные системы, сервисы и мессенджеры.

- использование электронных учебников электронных библиотечных систем, доступ к которым предоставляется университетом;
- использование как источников информации сайтов, находящихся в Интернете в открытом доступе (электронные библиотеки, журналы, книги, психологические тесты);
- использование возможностей электронной почты преподавателя (рассылка заданий, материалов, ответы на вопросы);
- использование LMS Moodle «Цифровое обучение» для размещения электронных образовательных ресурсов;
- использование средств представления учебной информации для проведения лекций и семинаров с использованием презентаций.

6.3. Программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

6.3.1. Программное обеспечение

Перечень лицензионного программного обеспечения

Наименование программного обеспечения	Назначение
Платформа дистанционного обучения LMS Moodle	Виртуальная обучающая среда
Mozilla FireFox	Браузер
Adobe Reader	Программа для просмотра электронных документов
MathCad 14	Система компьютерной алгебры из класса систем автоматизированного проектирования, ориентированная на подготовку интерактивных документов с вычислениями и визуальным сопровождением
Microsoft Office 2013, Microsoft Office Project 2013, Microsoft Office Visio 2013	Пакет офисных программ
7-zip	Архиватор
Microsoft Windows 7 Professional	Операционная система
Kaspersky Endpoint Security	Средство антивирусной защиты

Google Chrome	Браузер
---------------	---------

6.3.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем
1	<u>Универсальная справочно-информационная полнотекстовая база данных периодических изданий ООО «ИВИС»</u> http://dlib.eastview.com Имя пользователя: AstrGU Пароль: AstrGU
2	Электронные версии периодических изданий, размещённые на сайте информационных ресурсов www.polpred.com
3	Электронный каталог Научной библиотеки АГУ на базе MARK SQL НПО «Информ-систем» https://library.asu.edu.ru/catalog/
4	Электронный каталог «Научные журналы АГУ» https://journal.asu.edu.ru/
5	Корпоративный проект Ассоциации региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН) «Межрегиональная аналитическая роспись статей» (МАРС) – сводная база данных, содержащая полную аналитическую роспись 1800 названий журналов по разным отраслям знаний. Участники проекта предоставляют друг другу электронные копии отсканированных статей из книг, сборников, журналов, содержащихся в фондах их библиотек. http://mars.arbicon.ru
6	Справочная правовая система КонсультантПлюс. Содержится огромный массив справочной правовой информации, российское и региональное законодательство, судебную практику, финансовые и кадровые консультации, консультации для бюджетных организаций, комментарии законодательства, формы документов, проекты нормативных правовых актов, международные правовые акты, правовые акты, технические нормы и правила. http://www.consultant.ru

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Паспорт фонда оценочных средств.

Таблица 5. Соответствие изучаемых разделов, результатов обучения и оценочных средств

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Методология экономико-статистического анализа трудовых ресурсов. Задачи статистического	ОПК-2, ПК-2	Кейсы

	<p>о изучения производительности труда. Статистика управления издержками на управление человеческими ресурсами. Показатели оплаты труда. Издержки на рабочую силу. Состав доходов и расходов как экономическая база управления персоналом. Виды доходов и расходов предприятия.</p>		
2	<p>Тема 2. Факторы, влияющие на формирование прибылей и убытков. Анализ качества прибыли. Финансирование программ развития персонала. Денежные фонды, предназначенные для мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Планирование финансовых ресурсов управления персоналом.</p>	ОПК-2, ПК-2	Кейсы

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Таблица 7 – Показатели оценивания результатов обучения в виде знаний

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует глубокое знание теоретического материала, умение обоснованно излагать свои мысли по обсуждаемым вопросам, способность полно, правильно и аргументированно отвечать на вопросы, приводить примеры
4 «хорошо»	демонстрирует знание теоретического материала, его последовательное изложение, способность приводить примеры, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя

3 «удовлетворительно»	демонстрирует неполное, фрагментарное знание теоретического материала, требующее наводящих вопросов преподавателя, допускает существенные ошибки в его изложении, затрудняется в приведении примеров и формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	демонстрирует существенные пробелы в знании теоретического материала, не способен его изложить и ответить на наводящие вопросы преподавателя, не может привести примеры

Таблица 8 – Показатели оценивания результатов обучения в виде умений и владений

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы
4 «хорошо»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует отдельные, несистематизированные навыки, испытывает затруднения и допускает ошибки при выполнении заданий, выполняет задание по подсказке преподавателя, затрудняется в формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	не способен правильно выполнить задания

7.3. Контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)

Тема 1. Методология экономико-статистического анализа трудовых ресурсов. Задачи статистического изучения производительности труда. Статистика управления издержками на управление человеческими ресурсами. Показатели оплаты труда. Издержки на рабочую силу. Состав доходов и расходов как экономическая база управления персоналом. Виды доходов и расходов предприятия.

- Функционально-стоимостный анализ в системе экономического анализа. Функционально-стоимостный анализ как вид технико-экономического анализа и метод.
- Цели, задачи и основные категории функционально-стоимостного анализа. Объекты функционально-стоимостного анализа.
- Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа с научными методами и теориями: системный анализ; управленческий учет; контроллинг; теория эффективных инвестиций; теория финансового менеджмента; теория оптимизации; теория инжиниринга и реинжиниринга; теория стоимости компаний. II
- применение функционально-стоимостного анализа в организациях различных форм собственности и видов деятельности. Понятие, типы и структура себестоимости. Понятие полезности и её составляющие.
- Основные принципы функционально-стоимостного анализа. Предмет, объект, цели и задачи дисциплины «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом».

- Этапы функционально-стоимостного анализа: Подготовительный этап. Информационный этап. Аналитический этап. Творческий этап.
- Исследовательский этап. Рекомендательный этап. Этап внедрения и контроля. Теоретико-методологическая основа методики функционально-стоимостного анализа. Функционально-стоимостный анализ как метод экономического анализа.
- Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа и метода управления стоимостью. Методическая основа функционально-стоимостного анализа. Общий и отраслевой тип функционально-стоимостного анализа.
- Основные подходы к определению затрат на функции. Общепроизводственные нормативные расходы. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе. Проблемный и предметный подходы к определению объекта функционально-стоимостного анализа. «Золотое правило» расчета деловой активности коммерческой организации.
- Расчет экономической эффективности проектного варианта (модели реинжиниринга) исполнения функций. Определение влияния совершенствования исследуемого объекта на конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность предприятия по соответствующим методикам финансового менеджмента.
- Экспертная оценка значимости (ранжирование) оцениваемых функций.

Кейс 1. Кейс на формирование проектной команды

Вы – руководитель отдела X.

Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль.

Кому Вы поручите проект? Почему?

Интерпретация полученных результатов

Несмотря на то, что я поставила компетенцию «Наличие ограничений» в соответствующем подразделе последней, эта компетенция является для меня основополагающей. Это первое, что я проверяла с помощью данного упражнения.

Если оцениваемый руководитель выбирает одного из трех кандидатов, наверняка обоснование выбора будет убедительным и логичным, особенно если в компании есть формализованные либо неформализованные принципы включения сотрудников в состав проектных команд. Но есть ли в задании хоть слово о количестве отбираемых в проект участников?

Оцениваемый руководитель может отобрать для участия в проекте не одного, а двух или всех трех кандидатов, тем более что каждый обладает уникальными компетенциями. Данное решение может свидетельствовать о наличии у нашего руководителя следующих дополнительных компетенций:

- отсутствие ограничений при принятии решений
- гибкость мышления
- нацеленность на успешное выполнение проекта
- эффективное использование человеческих ресурсов проекта

В любом случае, любые компетенции / качества / навыки должны быть проверены в нескольких оценочных заданиях.

Тема 2. Факторы, влияющие на формирование прибылей и убытков. Анализ качества прибыли. Финансирование программ развития персонала. Денежные фонды, предназначенные для мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Планирование финансовых ресурсов управления персоналом.

- Методы расчета нормативного коэффициента переменных и постоянных общепроизводственных расходов. Расчеты интегрального и комплексного критерия

- качества, показателей эффективности и удельной потребительной стоимости.
- Модели функционально-стоимостного анализа. Структурная модель функционально-стоимостного анализа. Функциональная модель функционально-стоимостного анализа. Структурно-функциональная (совмещенная) модель функционально-стоимостного анализа
 - Технологии анализа и построения таблицы функций и таблицы затрат на функции. Анализ структурно-элементной модели. Построение функционально-стоимостной диаграммы FAST.
 - Современные технологии управления персоналом: понятие, структура и функции кадровых технологий. Современные инновационные технологии управления персоналом. Кадровый маркетинг как технология управления персоналом. Сущность и содержание сертификации персонала. Кадровое планирование в организации.
 - Отбор персонала и способы замещения должностей. Профессиональное развитие персонала. Оценка персонала и кадрового потенциала организации. Модель применения функционально-стоимостного анализа для анализа кадровых технологий.
 - Бренд работодателя: понятие и принципы формирования. Модель применения функционально-стоимостного анализа для формирования бренда работодателя.
 - Функционально-стоимостный анализ как метод технико-экономического исследования функций персонала организации.
 - Понятие и структура системы управления персоналом организации как объекта исследования функционально-стоимостного анализа. Универсальные и специальные функции системы управления персоналом организации.
 - Исследование универсальных и специальных функций системы управления персоналом организации методами функционально-стоимостного анализа. Особенности применения методов функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом.
 - Методология анализа и оценки расходов на персонал. Технологии анализа, оценки и планирования расходов на персонал.
 - Факторный анализ расходов на персонал. Метод бюджетирования расходов на персонал. Общее сокращение бюджета затрат. Стоимостный анализ накладных расходов. Методы снижения расходов на персонал: общая характеристика.
 - Современные методы снижения расходов на персонал в коммерческих организациях.
 - Метод нулевого базисного бюджета (Zero-Base-Budgeting). Административный анализ ценностей.
 - Прикладные специализированные компьютерные программы функционально-стоимостного анализа: понятие, классификация, технология работы в Business Studio.
 - Современные технологии управления персоналом и технологии имитационного моделирования функционально-стоимостного анализа системы управления персоналом.

Кейс 2.

Status Rabbit — компания, специализирующаяся на производстве медицинского оборудования и оборудования для научных исследований. Она включает две производственные линии и имеет два крупных бизнес-отдела, занимающиеся производством и сбытом продукции. Компания была образована 12 лет назад, и сейчас ее штат составляет 700 сотрудников.

В прошлом году ее доход составил 120 млн. долларов, а прибыль до уплаты налогов — 3 млн. долларов. Сейчас, на третьем месяце финансового года, менеджеры обеспокоены значительным сокращением рентабельности продаж. Три года назад чистая рентабельность продаж компании до уплаты налогов составляла 10% от валового дохода; в этом году ожидаются убытки. Рентабельность валовой прибыли также снизилась с 55% три года назад до 40% в этом квартале. Частично причина состоит в больших затратах на внедрение новой технологии отделом разработок медицинского оборудования. Также постепенно снизились стандартные цены на продукцию отдела разработок научного оборудования, который работает в условиях жесткой конкуренции как на внутреннем, так и на внешнем рынке. На некоторых рынках потребители считают продукцию компании Status Rabbit менее качественной, чем продукцию конкурентов.

Это была общая информация. Теперь я раздам командам индивидуальные инструкции.

Каждая из шести команд – это представители одного из отделов компании:

1. Административный отдел
2. Отдел исследований
3. Производственный отдел
4. Маркетинговый отдел
5. Отдел разработки научного оборудования
6. Отдел разработки медицинского оборудования

Тренер выдает шести командам их инструкции.

Ознакомьтесь с инструкциями и через 5 минут представители каждой команды встретятся, чтобы обсудить пути повышения производительности, сохранения эффективности работы и выберут наиболее уместный подход. Также они определяют, какая доля из выделенных компанией на программу усовершенствования 500 тыс. долл. причитается их отделу.

Седьмая команда — это наблюдатели. Ваша задача будет наблюдать за ходом совещания с помощью бланка для наблюдений. Для этого вам нужно определить кто за каким делегатом от шести команд будет наблюдать.

Тренер выдает наблюдателям бланки.

Команды готовы? Отправляете делегатов и начинаем обсуждение. На обсуждение 15 минут.

ОБСУЖДЕНИЕ

- Уважаемые делегаты, какие у вас чувства после совещания?
- Кто доволен результатом? Почему?
- Кто не доволен? Почему?
- Наблюдатели, сколько баллов набрали ваши наблюдаемые?
- Что им можно было бы сделать, чтобы набрать больше баллов?
- Какие практические выводы для своей работы вы сделали из этого упражнения?

ИНСТРУКЦИИ

Административный отдел

Администрация компании (включая финансовый отдел и отдел кадров) обеспокоена последствиями снижения прибыльности для всей компании и ее персонала. В коллективе сотрудников ухудшился моральный климат. Информационные системы, обеспечивающие связь между индивидуальными рабочими местами, требуют модернизации. Члены администрации компании полагают, что организация для сотрудников тренинга по всеобщему управлению качеством (Total Quality Management — TQM) стимулирует их к участию в процессе инноваций, а также позволит наладить межличностные отношения в отделе. План, предложенный администрацией, включает следующие позиции:

- улучшение компенсационного пакета, включающего медицинскую страховку и пенсионные вклады (250 тыс. долларов);
- модернизация информационных систем (100 тыс. долларов);
- проведение тренинга по TQM (75 тыс. долларов).

Это лишь ключевые моменты, на основе которых вам — сотрудникам отдела — предстоит разыграть ролевую игру. Ваша цель — найти и другие способы улучшения работы компании Status Rabbit.

Отдел исследований

Сотрудники этого отдела полагают, что клиенты совершенно не удовлетворены качеством продукции, выпускаемой компанией. В последнее время не выделялось средств на улучшение дизайна и разработку новых видов продукции.

Очевидны также трудности с тем, чтобы вовремя перевести новый дизайн в производство. Сотрудники отдела исследований предлагают такой план решения проблем:

- реинжиниринг процессов конвертирования идей в продаваемые продукты (прогнозируемая стоимость — 25 тыс. долларов), что позволит не только модернизировать, но и сократить продолжительность выпуска продукции;
- координация исследовательских программ двух отделов, включающая их реорганизацию (80 тыс. долларов);
- повышение вложений в исследования по ключевым проектам минимум на 250 тыс. долларов.

Это лишь ключевые моменты, на основе которых вам — сотрудникам отдела —

предстоит провести ролевую игру. Ваша цель — найти и другие способы улучшения работы компании Status Rabbit.

Производственный отдел

Безнадёжно устаревшие лаборатории отдела разработки научного оборудования требуют срочной модернизации. Поэтому все вложения в производство уходят впустую, а клиенты все равно остаются недовольны качеством продукции. В связи с этим потенциал вашего значительно расширившегося в последнее время отдела оказался ограничен. Более того, следует внедрить систему TQM. Ваши предложения таковы:

- модернизация лабораторий в отделе разработки научного оборудования (200 тыс. долларов);
- предоставление отделу разработки медицинского оборудования дополнительных возможностей (минимум на 12,5 тыс. долларов, желательно на 175 тыс. долларов);
- TQM и реинжиниринг ряда производственных процессов (50 тыс. долларов).

Это лишь ключевые моменты, на основе которых вам — сотрудникам отдела — предстоит разыграть ролевую игру. Ваша цель — найти способы улучшения работы компании Status Rabbit.

Маркетинговый отдел

В этом бизнесе особенно важны маркетинг и система обработки и выполнения заказов. Для успеха и эффективности рекламных кампаний не обойтись без проведения фокус-групп, в которых были бы представлены широкие группы потенциальных клиентов. Кроме того, следует сформировать новый, более понятный широким массам образ компании. План, разработанный отделом маркетинга, таков:

- организация фокус-групп с разными категориями потенциальных клиентов для получения обратной связи о продукции и качестве обслуживания, а также выявления потенциальных проблем (50 тыс. долларов);
- проведение кампании по созданию нового образа Status Rabbit (100 тыс. долларов);
- стимулирование сбыта посредством расширения торгового персонала; опыт показывает, что прием на работу одного торгового представителя повышает продажи на 4 млн. долларов (200 тыс. долларов).

Это лишь ключевые моменты, на основе которых вам — сотрудникам отдела — предстоит разыграть ролевую игру. Ваша цель — найти способы улучшения работы компании Status Rabbit.

Отдел разработки научного оборудования

Вот уже год как лаборатории вашего отдела работают на износ, стараясь преодолеть конкуренцию со стороны отечественных и иностранных компаний той же отрасли. Из-за этого пришлось понизить цены на выпускаемую продукцию. План, предложенный вашим отделом, состоит в следующем:

- реорганизация производственного потока и оптимизация структуры организации (затраты на снижение пенсионного возраста и временные увольнения), а также улучшение системы управления затратами (ожидается, что затраты в размере 350 тыс. долларов позволят сэкономить 2 млн. долларов);
- проведение агрессивной рекламной кампании с целью повысить известность Status Rabbit (70 тыс. долларов).

Это лишь ключевые моменты, на основе которых вам — сотрудникам отдела — предстоит разыграть ролевую игру. Ваша цель — найти способы улучшения работы компании Status Rabbit.

Отдел разработки медицинского оборудования

Ваш отдел был создан гораздо позже, чем отдел разработки научного оборудования, но он испытывает риск значительно больший, чем другие производственные отделы. Один из потенциальных рисков — судебные иски от клиентов, недовольных качеством продукции и упирающихся на то, что опасности подвергались пациенты. Отдел обеспокоен задержкой со стороны Администрации США по контролю за продуктами и лекарственными препаратами, которая никак не одобрит новый проект. Менеджеры вашего отдела также настаивают на реинжиниринге процесса производства в целях скорейшего продвижения товара на рынке и снижения затрат. План, предложенный вашим отделом, состоит в следующем:

- принять на работу опытного юриста, который будет защищать интересы компании и

вести агрессивную политику против конкурентов, нарушающих законодательство (175 тыс. долларов);

- ускорить процесс лицензирования новой продукции Администрацией по контролю за продуктами и лекарственными препаратами (80 тыс. долларов);

- провести реинжиниринг производственного цикла, чтобы максимально оптимизировать его и ускорить продвижение нового товара на рынке (100 тыс. долларов).

Это лишь ключевые моменты, на основе которых вам — сотрудникам отдела — предстоит разыграть ролевую игру. Ваша цель — найти способы улучшения работы компании Status Rabbit.

Перечень вопросов на зачет

1. Функционально-стоимостный анализ: понятие, сущность и основные объекты. Этапы развития метода функционально-стоимостного анализа в России.
2. Принципы функционально-стоимостного анализа. Понятие и структура себестоимости.
3. Цель и задачи функционально-стоимостного анализа. Принципы функционально-стоимостного анализа.
4. Подготовительный этап функционально-стоимостного анализа. Информационный этап функционально-стоимостного анализа.
5. Аналитический этап функционально-стоимостного анализа. Творческий этап функционально-стоимостного анализа.
6. Исследовательский этап функционально-стоимостного анализа. Рекомендательный этап функционально-стоимостного анализа.
7. Этап внедрения и контроля функционально-стоимостного анализа. Функционально-стоимостный анализ как метод технико-экономического анализа.
8. Методическая основа функционально-стоимостного анализа. Управление стоимостью и метод функционально-стоимостного анализа.
9. Типология функционально-стоимостного анализа. Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа с научными методами.
10. Общепроизводственные нормативные расходы и коэффициент. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе.
11. Структурная модель функционально-стоимостного анализа. Функциональная модель функционально-стоимостного анализа.
12. Совмещенная модель функционально-стоимостного анализа. Подходы к определению объекта функционально-стоимостного анализа.
13. «Золотое правило» деловой активности предприятия. Понятие структурно-элементной модели.
14. Значения построения таблицы функций стоимостного анализа. Значение экспертной оценки в функционально-стоимостном анализе.
15. Основные отличия методологии функционально-стоимостного анализа при применении к хозяйственным системам от функционально-стоимостного анализа продуктов.
16. Порядок определения затрат на функции. Понятие и значение функционально-стоимостной диаграммы.
17. Построение и значение диаграммы FAST. Персонал организации как объект функционально-стоимостного анализа.
18. Понятие и компоненты системы управления персоналом. Функции системы управления персоналом.
19. Понятие, структура и функции кадровых технологий. Кадровый маркетинг как технология управления персоналом.
20. Сущность и содержание сертификации персонала. Кадровое планирование в организации.
21. Отбор персонала и способы замещения должностей.
22. Профессиональное развитие персонала. Оценка персонала и кадрового потенциала

организации.

23. Технологии оценки персонала. Методологические аспекты оценки расходов на персонал.

24. Технологии анализа, оценки и планирования расходов на персонал.

25. Методика бюджетирования расходов на персонал организации. Методы снижения расходов на персонал.

26. Система управления персоналом как объект функционально-стоимостного анализа. Применение методологии и методов функционально-стоимостного анализа в инжиниринге и реинжиниринге.

27. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе.

28. Бренд работодателя: экономическая модель формирования. Бренд работодателя: принципы формирования, цели и задачи.

Таблица 9 – Примеры оценочных средств с ключами правильных ответов

№ п / п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
ОПК-2 – Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.				
1.	Задание закрытого типа	Относительные показатели по своему познавательному значению подразделяются на показатели: а) выполнения и сравнения, б) структуры и динамики, в) интенсивности и координации, г) прогнозирования и экстраполяции: 1. а, б, г 2. б, в, г 3. а, б, в	3	2
2.		Требуется вычислить средний стаж деятельности работников фирмы: 6,5,4,6,3,1,4,5,4,5. Какую формулу Вы примените? 1. средняя арифметическая; 2. средняя арифметическая взвешенная; 3. средняя гармоническая.	1	2
3.		Абсолютный прирост исчисляется как: а) отношение уровней ряда; б) разность уровней ряда. Темп роста исчисляется как: в) отношение уровней ряда; г) разность уровней ряда; 1. а, в 2. б, в 3. а, г	2	3-5
4.		Индексы позволяют соизмерить социально-экономические явления: 1. в пространстве; 2. во времени; 3. пространстве и во времени.	3	2
5.		Численность населения города составляла: на 01.01.2006 г. — 502 тыс. чел; на 01.04.2006 г. — 504 тыс. чел; на 01.07.2006 г. — 507 тыс. чел; на 01.10.2006г. — 505 тыс. чел; на	При наличии данных численность населения на	7

	Задание открытого типа	01.01.2007 г. — 512 тыс. чел. <i>Определите</i> среднегодовую численность населения города.	отдельные даты с равными интервалами между ними (моментный ряд динамики) средняя численность рассчитывается по формуле средней хронологической: $\bar{S} = \frac{S_1 + S_2 + \dots + S_n}{n}$	150 + 50 2 2 4 = <hr/>
6.		Институциональное население -это:	лица, проживающие относительно длительное время в домах для престарелых, монастырях, больницах	5
7.		Если индекс потребительских цен в отчетном периоде по сравнению с базисным составил 145%, то индекс покупательной способности рубля равен ... %.	(1/1,45)*100%=69%	5
8.		Реальные доходы населения – это ...	номинальные располагаемые доходы, скорректированные на индекс потребительских цен (ИПЦ)	5
9.		Количество оборотов денежной массы за год составило 3,4, то длительность одного оборота будет ...	360/3,4=105,9 дня	5
10.		Прочитайте текст вопроса, выберите один правильный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа: Остаточную стоимость основных фондов при их переоценке в современных ценах характеризует:	3 Остаточная балансовая стоимость основных фондов отражает	5

	Комбинированный вопрос	1.полная первоначальная стоимость 2.первоначальная стоимость за вычетом износа 3.восстановительная стоимость за вычетом износа 4.полная восстановительная стоимость	изменение состояния основных фондов, постепенную утрату ими потребительских свойств и стоимости в процессе эксплуатации, под воздействием сил природы и вследствие технического прогресса, в размере накопленного износа. Остаточная стоимость потребительского имущества (с учетом износа) рассчитывается исходя из средних сроков службы путем вычитания из полной стоимости суммы износа.	
--	------------------------	--	--	--

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
ПК-2 - Способен осуществлять работу по оперативному управлению персоналом организации и структурного подразделения.				
1.	Задание закрытого типа	Финансы - это: . денежные и товарные отношения . совокупность экономических отношений . совокупность денежных отношений, возникающих в обществе . денежные доходы предприятий и государства . общественные фонды потребления б. бюджет государства	3	2-4
2.		Функции финансов: 1. стимулирующая 2. распределительная 3. воспроизводственная 4. контрольная 5. воспитательная б. кредитная	2,4	2-4

3.		Деньги - это: 1. золото 2. золото и серебро 3. бумажные деньги 4. акции, облигации 5. всеобщий эквивалент 6. кредитные деньги	5	2-4
4.		Финансовая политика - это: 1. концентрированное выражение экономики 2. бюджетная политика 3. налоговая политика 4. социальная финансовая политика 5. таможенная политика 6. определенная деятельность финансовых органов для выполнения намеченных целей	6	2-4
5.		финансовая система- это: 1. форма организации денежных отношений между всеми субъектами воспроизводственного процесса 2. совокупность различных финансовых отношений 3. совокупность учреждений и рынков 4. совокупность учреждений и организаций, однородных по своим задачам 5. форма организации банков и страховых контор 6. центральный банк и министерство финансов.	2	2-4

6.	Задание открытого типа	Раскрыть сущность финансов	<p>Сущность финансов заключается в том, что общество нуждается в финансировании. Иными словами, это механизм поддержания того социального института, которого общество было бы менее эффективным.</p>	2
7.		Раскройте содержание перераспределительной функции финансов	<p>Заключается в том, что национальный доход общества перераспределяется путем перераспределения доходов общества в пользу показателя оценки эффективности государственных расходов, а также выбора того органа, который должен их регламентировать. Иначе, как оценить, достаточно ли для развития здравоохранения, чтобы на его нужды выделялось бюджета страны?</p>	2-3

8.		<p>Как реализуется регулирующая функция финансов?</p>	<p>Финансовые отношения изменяют мотивацию хозяйствующих субъектов для достижения целей общества на том или ином этапе его развития. Например, Объединенные Арабские Эмираты – государство, расположенное в пустыне, чьи запасы нефти практически исчерпаны, на сегодняшний день имеет один из самых высоких показателей по уровню жизни коренного населения. С другой стороны – Астраханская область, на территории которой расположено одно из крупнейших месторождений природного газа с уникальным содержанием серы, а также предприятие по его переработке – дотационный регион, программы и проекты развития которого, в том числе в таких сферах социальной жизни, как здравоохранение, транспорт, образование, наука и культура, сдерживаются объемом и структурой субсидий из федерального бюджета.</p>	2-3
----	--	---	--	-----

9.		<p>Раскрыть сущность контролирующей функции финансов</p>	<p>Контролирующая функция финансов заключается в оценке и сопоставлении эффективности использования перераспределенных денежных средств в целях изменения параметров такого перераспределения. Инструментом этой функции является финансовая информация. Она заключена в финансовых показателях, имеющих в бухгалтерской, статистической и оперативной отчетности. Финансовые показатели раскрывают различные стороны работы предприятия или государства и позволяют оценить результаты хозяйственной деятельности. На их основе принимаются меры, направленные на устранение выявленных негативных моментов. Здесь возникает понятие финансовой дисциплины, которая заключается в соблюдении правил составления и представления финансовой информации.</p>	3-4
----	--	--	---	-----

10.		Какие составные части образуют финансовую политику?	<p>Финансовая политика включает в себя три составные части:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. выработка научно обоснованных концепций развития финансов; 2. определение основных направлений использования финансов на перспективу и текущий период; 3. осуществление практических действий, направленных на достижение поставленных целей. <p>Если отсутствует хотя бы один из элементов, то финансовая политика не удовлетворяет современным условиям.</p>	2
-----	--	---	---	---

Полный комплект оценочных материалов по дисциплине (модулю) (фонд оценочных средств) хранится в электронном виде на кафедре менеджмента, утверждающей рабочую программу дисциплины (модуля), и в Центре мониторинга и аудита качества обучения.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине

Таблица 10 – Технологическая карта рейтинговых баллов по дисциплине

№ п/п	Контролируемые мероприятия	Количество мероприятий / баллы	Максимальное количество баллов	Срок представления
Основной блок				
1.	Выполнение практических заданий	LMS Moodle «Цифровое обучение»	80	до начала зачетно-экзаменационной сессии в LMS Moodle «Цифровое обучение»
Всего			80	-
Блок бонусов				
2.	Своевременное выполнение всех заданий – до начала зачетно-экзаменационной сессии в LMS Moodle «Цифровое обучение»		10	
Всего			90	-
Дополнительный блок				
3. Зачет			10	
ИТОГО			100	-

Таблица 11 – Система штрафов (для одного занятия)

Показатель	Балл
<i>Неготовность к занятию</i>	- 5

Таблица 12 – Шкала перевода рейтинговых баллов в итоговую оценку за семестр по дисциплине (модулю)

Сумма баллов	Оценка по 4-балльной шкале	
90–100	5 (отлично)	Зачтено
85–89	4 (хорошо)	
75–84		
70–74		
65–69	3 (удовлетворительно)	
60–64		
Ниже 60	2 (неудовлетворительно)	Не зачтено

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1. Основная литература:

1. Климова Н.В. Экономический анализ: теория, задачи, тесты, деловые игры [Текст] Учеб. пособ. / Н.В. Климова, М.: Вузовский учебник, – 2016, – 286с.
2. Кузьмина Е.А., Кузьмин А.М. Функциональный анализ – основа методологии ФСА // Сборник методов поиска новых идей и решений управления качеством/ Сост. В.В. Ефимов. – Ульяновск: УлГТУ, 2015. – С.172-180.
3. Масалова Ю.А. Инновационные технологии управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Масалова Ю.А.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2016.— 324 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/87107.html>. (ЭБС «IPR Books»).

8.2. Дополнительная литература

1. Тихонов, А. И., Основы организационной культуры и делового общения : учебное пособие / А. И. Тихонов, В. Г. Коновалова, М. А. Федотова. — Москва : Русайнс, 2024. — 137 с. — ISBN 978-5-466-04766-0. — URL: <https://book.ru/book/952170> (дата обращения: 17.08.2024). — Текст: электронный.
2. Кибанова, А.Я.. Управление персоналом: теория и практика. Управление организационной культурой : Учебное пособие / А.Я. Кибанова — Москва : Проспект, 2014. — 67 с. — ISBN 978-5-392-11673-7. — URL: <https://book.ru/book/916366> (дата обращения: 17.08.2024). — Текст : электронный.
3. Романова, И. А., Управление поведением персонала организации : монография / И. А. Романова, Е. В. Гурова, Н. И. Лаас. — Москва : Русайнс, 2023. — 271 с. — ISBN 978-5-466-03720-3. — URL: <https://book.ru/book/951058> (дата обращения: 17.08.2024). — Текст : электронный.

8.3. Интернет-ресурсы, необходимые для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на электронной платформе ООО «БИБЛИОТЕХ»: <https://biblio.asu.edu.ru>.
2. Универсальная справочно-информационная полнотекстовая база данных периодических изданий ООО «ИВИС» <http://dlib.eastview.com>. Регистрация с компьютеров АГУ.
3. Корпоративный проект Ассоциации региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН) «Межрегиональная аналитическая роспись статей» (МАРС) <http://mars.arbicon.ru>
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам - <http://window.edu.ru>
5. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации- <https://minobrnauki.gov.ru>
6. Информационно-аналитический портал государственной программы Российской Федерации «Доступная среда» - <http://zhit-vmeste.ru>

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Рабочая программа дисциплины при необходимости может быть адаптирована для обучения (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий) лиц с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов. Для этого требуется заявление обучающихся, являющихся лицами с ограниченными возможностями здоровья, инвалидами, или их законных представителей и рекомендации психолого-медико-педагогической комиссии. Для инвалидов содержание рабочей программы дисциплины (модуля) может определяться также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

10. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) ПРИ ОБУЧЕНИИ

ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля) при необходимости может быть адаптирована для обучения (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий) лиц с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов. Для этого требуется заявление обучающихся, являющихся лицами с ограниченными возможностями здоровья, инвалидами, или их законных представителей и рекомендации психолого-медико-педагогической комиссии. При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются их индивидуальные психофизические особенности. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий, напечатанные увеличенным шрифтом), на аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т. д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на аудиторных занятиях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т. д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, на аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочесть задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).