ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Иркутский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО ИрГУПС)

Забайкальский институт железнодорожного транспорта -
филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения»
(ЗабИЖТ ИрГУПС)

УТВЕРЖДЕНА
приказом и.о. ректора
от «17» июня 2022 г. № 77

Б1.О.10 Управление персоналом

рабочая программа дисциплины

Специальность – 23.05.04 Эксплуатация железных дорог
Специализация – Магистральный транспорт
Квалификация выпускника – инженер путей сообщения
Форма и срок обучения – очная форма, 5 лет обучения; заочная форма, 6 лет обучения

Кафедра-разработчик программы – Управление процессами перевозок
Общая трудоемкость в з.е. – 4
Часов по учебному плану – 144

Формы промежуточной аттестации в семестре/на курсе
очная форма обучения: экзамен 6 семестр
заочная форма обучения: экзамен 4 курс

Очная форма обучения **Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр	6	**Итого**
Число недель в семестре	17	
Вид занятий	Часов по УП	**Часов по УП**
Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий	**68**	**68**
– лекции	34	34
– практические	34	34
– лабораторные		
Самостоятельная работа	**40**	**40**
Экзамен	**36**	**36**
Итого	**144**	**144**

Заочная форма обучения **Распределение часов дисциплины по курсам**

Курс	4	**Итого**
Вид занятий	Часов по УП	**Часов по УП**
Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий	**16**	**16**
– лекции	8	8
– практические	8	8
– лабораторные		
Самостоятельная работа	**110**	**110**
Экзамен	**18**	**18**
Итого	**144**	**144**

УП – учебный план.

ЧИТА

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИрГУПС и соответствует оригиналу
Подписант ФГБОУ ВО ИрГУПС Трофимов Ю.А.
00a73c5b7b623a969ccad43a81ab346d50 с 08.12.2022 14:32 по 02.03.2024 14:32 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – специалитет по специальности 23.05.04 Эксплуатация железных дорог, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 27.03.2018 г. № 216.

Программу составил:

к.полит.н., доцент Т.А. Коваль

Рабочая программа рассмотрена и одобрена для использования в учебном процессе на заседании кафедры «Управление процессами перевозок», протокол от «20» мая 2022 г. № 8.

Зав. кафедрой, к.т.н., доцент М.И. Коновалова

1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	
1.1 Цели преподавания дисциплины	
1	изучение и усвоение обучающимися теоретических основ и практических навыков управления проектными группами, командами и коллективами
2	ознакомление обучающихся с основными понятиями лидерства и управленческого цикла
3	подготовка обучающихся к успешной командной работе, реализации лидерства, самоорганизации и саморазвитию, выполнению организационно-кадровой работы
4	освоение обучающимися теории и практических навыков найма и развития персонала
1.2 Задачи дисциплины	
1	изучение принципов и методов построения эффективной работы в команде
2	формирование понимания важности использования лидерства в практической деятельности руководителя
3	формирование знаний и умений для постановки цели деятельности личности и работы команды
4	приобретение знаний принципов и методов эффективной самостоятельной и коллективной деятельности для решения профессиональных задач
5	формирование умений и навыков управления персоналом организации
1.3 Цель воспитания и задачи воспитательной работы в рамках дисциплины	
Профессионально-трудовое воспитание обучающихся	
Цель профессионально-трудового воспитания – формирование у обучающихся осознанной профессиональной ориентации, понимания общественного смысла труда и значимости его для себя лично, ответственного, сознательного и творческого отношения к будущей деятельности, профессиональной этики, способности предвидеть изменения, которые могут возникнуть в профессиональной деятельности, и умению работать в изменённых, вновь созданных условиях труда. Цель достигается по мере решения в единстве следующих задач: – формирование сознательного отношения к выбранной профессии; – воспитание чести, гордости, любви к профессии, сознательного отношения к профессиональному долгу, понимаемому как личная ответственность и обязанность; – формирование психологии профессионала; – формирование профессиональной культуры, этики профессионального общения; – формирование социальной компетентности и другие задачи, связанные с имиджем профессии и авторитетом транспортной отрасли	
Научно-образовательное воспитание обучающихся	
Цель научно-образовательного воспитания – создание условий для реализации научно-образовательного потенциала обучающихся в форме наставничества, тьюторства, научного творчества. Цель достигается по мере решения в единстве следующих задач: – формирование системного и критического мышления, мотивации к обучению, развитие интереса к творческой научной деятельности; – создание в студенческой среде атмосферы взаимной требовательности к овладению знаниями, умениями и навыками; – популяризация научных знаний среди обучающихся; – содействие повышению привлекательности науки, поддержка научно-технического творчества; – создание условий для получения обучающимися достоверной информации о передовых достижениях и открытиях мировой и отечественной науки, повышения заинтересованности в научных познаниях об устройстве мира и общества; – совершенствование организации и планирования самостоятельной работы обучающихся как образовательной технологии формирования будущего специалиста путем индивидуальной познавательной и исследовательской деятельности	

2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	
Блок/часть ОПОП	Блок 1.Дисциплины (модули) / Обязательная часть
2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося	
1	Б1.О.48 Правоведение
2	Б1.О.50 Психология в профессиональной деятельности
2.2 Дисциплины и практики, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее	
1	Б1.О.18 Правовое обеспечение профессиональной деятельности
2	Б1.О.47 Экономика предприятия
3	Б3.01(Д) Выполнение выпускной квалификационной работы

3 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ТРЕБОВАНИЯМИ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ		
Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Знает основные концепции управления человеческими ресурсами в различных организационных структурах	**Знать:** основные концепции управления человеческими ресурсами
		Уметь: использовать инструменты управления: постановка задачи, вовлечение сотрудников, выбор стиля управления
		Владеть: навыками планирования, постановки задачи, мотивирования, контроля и обратной связи
	УК-3.3. Знает принципы и методы командообразования	**Знать:** принципы и методы построения эффективной работы в команде
		Уметь: презентовать материалы индивидуальной и групповой работы
		Владеть: навыками оценки персонала для оптимального подбора состава команды
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни	УК-6.2. Планирует и реализует перспективные цели собственной деятельности с применением приемов эффективного управления временем, а также другими ресурсами в профессиональной самоорганизации	**Знать:** способы планирования и реализации перспективных целей собственной деятельности с применением приемов эффективного управления временем, а также другими ресурсами в профессиональной самоорганизации
		Уметь: планировать и реализовывать собственное развитие, ставить цели развития, подбирать методы развития с применением приемов эффективного управления временем
		Владеть: навыками составления индивидуального плана развития
ОПК-8. Способен руководить работой по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров	ОПК-8.1. Знает основы трудового законодательства и принципы организации работы по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров. Владеет навыками кадрового делопроизводства и договорной работы	**Знать:** принципы организации работы по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров
		Уметь: организовывать работу по обучению персонала
		Владеть: навыками кадрового делопроизводства
	ОПК-8.3. Разрабатывает программы подготовки, переподготовки, повышения квалификации работников организации	**Знать:** алгоритм разработки программы обучения персонала
		Уметь: планировать и организовывать работу по подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров
		Владеть: основным инструментарием обучения персонала организации
ОПК-9.Способен контролировать правильность применения системы оплаты труда и материального, и нематериального стимулирования работников	ОПК-9.2. Имеет навыки трудовой мотивации сотрудников, реализации различных социальных программ, проведения корпоративных мероприятий	**Знать:** различие понятий «мотивация» и «стимулирование»
		Уметь: определять уровень мотивации сотрудников, повышать результативность через мотивирующее воздействие
		Владеть: навыками трудовой мотивации сотрудников, реализации различных социальных программ, проведения корпоративных мероприятий

4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код	Наименование разделов, тем и видов работы	Очная форма					Заочная форма					*Код индикатора достижения компетенции
		Семестр	Часы				Курс/ сессия	Часы				
			Лек	Пр	Лаб	СР		Лек	Пр	Лаб	СР	
1.0	**Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом организации**	**6**	**4**	**4**		**8**	**4/зимняя**	**2**	**2**		**20**	**УК-3.1**
1.1	Тема: Управление персоналом: понятие, цели, задачи, функции	6	2	2		4	4/зимняя	2			6	УК-3.1
1.2	Тема: Мировоззренческие основы управления персоналом	6	2	4		4	4/зимняя				6	УК-3.1
2.0	**Раздел 2. Методические подходы к управлению персоналом**	**6**	**10**	**12**		**16**	**4/зимняя**	**2**	**2**		**26**	**УК-3.1, УК-3.3**
2.1	Тема: Современные технологии управления человеческими ресурсами	6	2	4		4	4/зимняя	2			8	УК-3.1
2.2	Тема: Диалектика руководства и лидерства	6	4	4		6	4/зимняя				8	УК-3.3
2.3	Тема: Делегирование полномочий и ответственность	6	4	4		6	4/зимняя				6	УК-3.3
3.0	**Раздел 3. Управление обучением и развитием персонала**	**6**	**10**	**10**		**8**	**4/зимняя**	**2**	**2**		**24**	**ОПК-8.1, ОПК-8.3**
3.1	Тема: Основы профессионального развития и обучения персонала. Андрагогика	6	2	2		2	4/зимняя	2			6	ОПК-8.1
3.2	Тема: Технологии развития персонала	6	2	2		2	4/зимняя				4	ОПК-8.1
3.3	Тема: Управление профессиональным образованием и обучением в организации	6	2	2		2	4/зимняя				6	ОПК-8.3
3.4	Тема: Технологии управления деловой карьерой. Формирование кадрового резерва	6	4	4		2	4/зимняя				6	ОПК-8.3
4.0	**Раздел 4. Эффективность использования персонала**	**6**	**10**	**8**		**8**	4/зимняя	**2**	**2**		**20**	**УК-6.2, УК-3.1, ОПК-9.2**
4.1	Тема: Личность в организации. Методы самооценки, механизмы процессов сморазвития и самореализации	6	4	2		2	4/зимняя	2			4	УК-6.2
4.2	Тема: Мотивирование труда и формирование мотивирующей трудовой среды	6	4	4		2	4/зимняя				6	ОПК-9.2
4.3	Тема: Социальная и экономическая эффективность совершенствования процессов управления персоналом	6	2	2		4	4/зимняя				8	УК-3.1
	Контрольная работа №1	6					4/зимняя				10	УК-3.1, УК-3.3, УК-6.2
	Контрольная работа №2	6					4/зимняя				10	УК-3.1, УК-3.3, УК-6.2, ОПК-8.1, ОПК-8.3, ОПК-9.2
	Форма промежуточной аттестации - экзамен	6	36				4/зимняя	18				УК-3.1, УК-3.3, УК-6.2, ОПК-8.1, ОПК-8.3, ОПК-9.2

* Код индикатора достижения компетенции проставляется или для всего раздела, или для каждой темы, или для каждого вида работы.

5 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине оформлен в виде приложения № 1 к рабочей программе дисциплины и размещен в электронной информационно-образовательной среде Института, доступной обучающемуся через его личный кабинет

6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Учебная литература

6.1.1 Основная литература

	Библиографическое описание	Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн
6.1.1.1	Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 288 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684384 . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04539-4. – Текст : электронный. (дата обращения: 18.05.2023)	онлайн
6.1.1.2	Тараненко, О. Н. Основы управления персоналом : учебное пособие / О. Н. Тараненко ; Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь : Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2015. – 129 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=458367 . – Библиогр. в кн. – Текст : электронный. (дата обращения: 18.05.2023)	онлайн
6.1.1.3	Халиулина, В. В. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие : [16+] / В. В. Халиулина ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2013. – 180 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278891. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8353-1559-8. – Текст : электронный. (дата обращения: 18.05.2023)	онлайн
6.1.1.4	Шапиро, С. А. Теоретические основы управления персоналом : учебное пособие / С. А. Шапиро, Е. К. Самраилова, Н. Л. Хусаинова. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 321 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272161 (дата обращения: 09.06.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2541-5. – DOI 10.23681/272161. – Текст : электронный. (дата обращения: 18.05.2023)	онлайн

6.1.2 Дополнительная литература

	Библиографическое описание	Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн
6.1.2.1	Зеленков, М. Ю. Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. – Москва : Дашков и К°, 2015. – 324 с. : табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452906 . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-01918-0. – Текст : электронный. (дата обращения: 18.05.2023)	онлайн
6.1.2.2	Кязимов, К. Г. Совершенствование профессиональной подготовки и развития человеческих ресурсов / К. Г. Кязимов. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. – 285 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=441281. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-8134-3. – DOI 10.23681/441281. – Текст : электронный. (дата обращения: 18.05.2023)	онлайн
6.1.2.3	Маслов, В. И. Эффективное управление современными сотрудниками : учебное пособие / В. И. Маслов ; Московский Государственный Университет имени М. В. Ломоносова, Факультет глобальных процессов. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2017. – 135 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455583. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9047-5. – DOI 10.23681/455583. – Текст : электронный. (дата обращения: 18.05.2023)	онлайн
6.1.2.4	Самраилова, Е. К. Анализ эффективности использования персонала в организации : учебное пособие-практикум : [16+] / Е. К. Самраилова, С. А. Шапиро, А. Б. Вешкурова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 212 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=428382. – Библиогр.: с. 195. – ISBN 978-5-4475-4814-8. – DOI 10.23681/428382. – Текст : электронный. (дата обращения: 18.05.2023)	онлайн
6.1.2.5	Шапиро, С. А. Управление трудовой карьерой как механизм развития персонала	онлайн

	организации / С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 221 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272165. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2545-3. – DOI 10.23681/272165. – Текст : электронный. (дата обращения: 18.05.2023)	
6.1.2.6	Шаховой В.А. Шаховой, В. А. Мотивация трудовой деятельности : учебное пособие / В. А. Шаховой, С. А. Шапиро. – 4-е изд. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 428 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272218. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-3675-6. – DOI 10.23681/272218. – Текст : электронный. (дата обращения: 18.05.2023)	онлайн
6.1.3 Учебно-методические разработки (в т. ч. для самостоятельной работы обучающихся)		
	Библиографическое описание	Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн/ЭИОС
6.1.3.1	Управление персоналом. Практикум: учеб. пособие для обучающихся 3 курса очной и 4 курса заочной формы обучения всех специальностей. – Чита: ЗабИЖТ, 2021. – 143 с. [Электронный ресурс]: https://zabizht.ru/cgi-bin/viewer.pl?book_id=30974.pdf (дата обращения: 18.05.2023)	45/онлайн/ ЭИОС
6.1.3.2	Управление персоналом организации: учебное пособие по выполнению контрольных и самостоятельных работ обучающихся очной и заочной форм обучения / Н.С. Михайлова. – Чита: ЗабИЖТ, 2021. – 83 с. [Электронный ресурс]: https://zabizht.ru/cgi-bin/viewer.pl?book_id=30973.pdf (дата обращения: 18.05.2023)	45/онлайн/ ЭИОС
6.2 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»		
6.2.1	АСУ Библиотека ЗабИЖТ http://zabizht.ru	
6.2.2	ЭБС "Университетская библиотека Online" http://biblioclub.ru/	
6.3 Программное обеспечение и информационные справочные системы		
6.3.1 Базовое программное обеспечение		
6.3.1.1	Microsoft Windows 7 Professional, лицензия № 49156201, государственный контракт от 03.10.2011 г. № 139/53-ОАЭ-11	
6.3.1.2	Microsoft Office 2007 Standard, лицензия № 45777622, государственный контракт от 10.08.2009 г. №64/17-ОА-09; Microsoft Office 2007 Standard, лицензия № 44718393, государственный контракт от 18.10.2008 г. № 92/32А-08	
6.3.1.3	Яндекс. Браузер. Прикладное программное обеспечение общего назначения, Офисные приложения, лицензия – свободно распространяемое программное обеспечение по лицензии BSD License	
6.3.1.4	АСУ «Библиотека», свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2009611107, зарегистрировано в Реестре программ для ЭВМ 19.02.2009	
6.3.1.5	БД АСУ «Библиотека», свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2009620102, зарегистрировано в Реестре программ для ЭВМ 27.02.2009	
6.3.2 Специализированное программное обеспечение		
6.3.2.1	Не предусмотрено	
6.3.3 Информационные справочные системы		
6.3.3.1	Не предусмотрено	
6.4 Правовые и нормативные документы		
6.4.1	Не предусмотрено	

7 ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	
1	Учебный и лабораторный корпуса ЗабИЖТ ИрГУПС находятся по адресу: 672040 Забайкальский край, город Чита, улица Магистральная, дом 11
2	Учебная аудитория 315 для проведения лекционных и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения (интерактивная система), служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа имеются учебно-наглядные пособия (презентации, плакаты), обеспечивающие тематические иллюстрации содержания дисциплины
3	Учебная аудитория 4.25 для проведения лекционных и практических занятий, групповых и

	индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения (мультимедиапроектор, экран, компьютер), служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа имеются учебно-наглядные пособия (презентации, плакаты), обеспечивающие тематические иллюстрации содержания дисциплины
4	Учебная аудитория 3.17 для проведения лабораторных работ, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения (компьютеры с подключением к сети Интернет, обеспечивающие доступ в электронную информационно-образовательную среду ЗабИЖТ ИрГУПС)
5	Учебная аудитория 4.33 для проведения практических занятий, лабораторных работ, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения (мультимедиапроектор, экран, компьютеры с подключением к сети Интернет, обеспечивающие доступ в электронную информационно-образовательную среду ЗабИЖТ ИрГУПС).
6	Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены специализированной мебелью и компьютерной техникой, подключенной к информационно-телекоммуникационной сети Интернет с выходом в электронную информационно-образовательную среду ЗабИЖТ ИрГУПС. Помещения для самостоятельной работы обучающихся: - читальный зал; - 3.24, 4.15
7	Помещение 3.25 для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Оснащенность: компьютеры, ручной слесарный инструмент, электротехнический инструмент, принадлежности для пайки, мебель, учебно-наглядные пособия

8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебной деятельности	Организация учебной деятельности обучающегося
Лекция	На лекциях обучающиеся получают самые необходимые данные, во многом дополняющие и корректирующие учебники. Умение сосредоточенно слушать лекции, активно, творчески воспринимать излагаемые сведения является непременным условием их глубокого и прочного усвоения, а также развития умственных способностей. Слушание и запись лекций – сложные виды работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Слушая лекции, надо отвлечься при этом от посторонних мыслей и думать только о том, что излагает преподаватель. Краткие записи лекций, конспектирование их помогает усвоить материал. Внимание человека неустойчиво. Требуются волевые усилия, чтобы оно было сосредоточенным. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное. Это должно быть сделано самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое "конспектирование" приносит больше вреда, чем пользы. Некоторые обучающиеся просят иногда лектора "читать помедленнее". Но лекция не может превратиться в лекцию-диктовку. Это очень вредная тенденция, ибо в этом случае обучающийся механически записывает большое количество услышанных сведений, не размышляя над ними. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями: «важно», «особо важно» и т.п. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Работая над конспектом лекций, нужно использовать не только учебник, но и рекомендованную дополнительную литературу. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями. Функция обучающегося – не только переработать информацию, но и активно включиться в открытие неизвестного для себя знания. Общие и утвердившиеся в практике правила, и приемы конспектирования лекций: Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист, которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Необходимо записывать тему и

	план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры. Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их. В конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами. Каждому обучающемуся необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий. В конспект следует заносить всё, что преподаватель пишет на доске, а также рекомендуемые схемы, таблицы, диаграммы и т.д. Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки. Обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, то необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на лабораторном занятии
Практическое занятие	Практическое занятие – вид аудиторных учебных занятий, целенаправленная форма организации учебного процесса, при реализации которой обучающиеся по заданию и под руководством преподавателя выполняют практические задания. Практические задания направлены на углубление научно-теоретических знаний и овладение определенными методами работы, в процессе которых вырабатываются умения и навыки выполнения тех или иных учебных действий в данной сфере науки. Практические занятия развивают научное мышление и речь, позволяют проверить знания обучающихся, выступают как средства оперативной обратной связи; цель практических занятий – углублять, расширять, детализировать знания, полученные на лекции, в обобщенной форме и содействовать выработке навыков профессиональной деятельности. На практических занятиях подробно рассматриваются основные вопросы дисциплины, разбираются основные типы задач. К каждому практическому занятию следует заранее самостоятельно выполнить домашнее задание и выучить лекционный материал к следующей теме. Систематическое выполнение домашних заданий обязательно и является важным фактором, способствующим успешному усвоению дисциплины.
Самостоятельная работа	Обучение по дисциплине предусматривает активную самостоятельную работу обучающегося. В разделе 4 рабочей программы, который называется «Структура и содержание дисциплины», все часы самостоятельной работы расписаны по темам и вопросам. Обучающийся изучает учебный материал и если, несмотря на изученный материал, задания выполнить не удается, то в обязательном порядке необходимо посетить консультацию преподавателя, ведущего практические занятия и/или консультацию лектора. Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа обучающегося над усвоением учебного материала может выполняться в библиотеке, аудиториях для самостоятельной работы, а также в домашних условиях. Учебный материал учебной дисциплины, предусмотренный учебным планом для усвоения обучающимся в процессе самостоятельной работы, выносится на промежуточную аттестацию наряду с учебным материалом, который разрабатывался при проведении учебных занятий. Содержание самостоятельной работы обучающегося определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах
Комплекс учебно-методических материалов по всем видам учебной деятельности, предусмотренным рабочей программой дисциплины, размещен в электронной информационно-образовательной среде ЗабИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет	

Приложение № 1 к рабочей программе

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

1 Общие положения

Фонд оценочных средств является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися образовательной программы.

Фонды оценочных средств предназначены для использования обучающимися, преподавателями, администрацией Института, а также сторонними образовательными организациями для оценивания качества освоения образовательной программы и уровня сформированности компетенций у обучающихся.

В соответствии с требованиями действующего законодательства в сфере образования, оценочные средства представляются в виде ФОС для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине. С учетом действующего в Институте Положения о формах, периодичности и порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (высшее образование – бакалавриат, специалитет, магистратура), в состав ФОС для проведения промежуточной аттестации по дисциплине включаются оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости обучающихся.

Задачами ФОС являются:

– оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины;

– обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс;

– самоподготовка и самоконтроль обучающихся в процессе обучения.

Фонд оценочных средств сформирован на основе ключевых принципов оценивания: валидность, надежность, объективность, эффективность.

Для оценки уровня сформированности компетенций используется трехуровневая система:

– минимальный уровень освоения, обязательный для всех обучающихся по завершению освоения ОПОП; дает общее представление о виде деятельности, основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности, методов и алгоритмов решения практических задач;

– базовый уровень освоения, превышение минимальных характеристик сформированности компетенций; позволяет решать типовые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам;

– высокий уровень освоения, максимально возможная выраженность характеристик компетенций; предполагает готовность решать практические задачи повышенной сложности, нетиповые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении.

2. Перечень компетенций, в формировании которых участвует дисциплина. Программа контрольно-оценочных мероприятий. Показатели оценивания компетенций, критерии оценки

Дисциплина «Управление персоналом» участвует в формировании компетенций:

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

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни.

ОПК-8. Способен руководить работой по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров.

ОПК-9. Способен контролировать правильность применения системы оплаты труда и материального, и нематериального стимулирования работников.

Программа контрольно-оценочных мероприятий очная форма обучения

№	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (раздел/тема дисциплины)	Код индикатора достижения компетенции	Наименование оценочного средства (форма проведения*)
6 семестр				
1	Текущий контроль	Тема: Управление персоналом: понятие, цели, задачи, функции Тема: Мировоззренческие основы управления персоналом	УК-3.1	Кейс-задача (устно), дискуссия (устно)
2	Текущий контроль	Тема: Современные технологии управления человеческими ресурсами	УК-3.1	Деловая игра (устно), кейс-задача (устно)
3	Текущий контроль	Тема: Диалектика руководства и лидерства Тема: Делегирование полномочий и ответственность	УК-3.3	Деловая игра (устно), кейс-задача (устно)
7	Текущий контроль	Тема: Основы профессионального развития и обучения персонала. Андрагогика Тема: Технологии развития персонала	ОПК-8.1	Дискуссия (устно), индивидуальное творческое задание (устно), кейс-задача (устно)
8	Текущий контроль	Тема: Управление профессиональным образованием и обучением в организации Тема: Технологии управления деловой карьерой. Формирование кадрового резерва	ОПК-8.3	Деловая игра (устно) индивидуальное творческое задание (устно),
9	Текущий контроль	Тема: Личность в организации. Методы самооценки, механизмы процессов саморазвития и самореализации Тема: Мотивирование труда и формирование мотивирующей трудовой среды	УК-6.2 ОПК-9.2	Кейс-задача (устно) индивидуальное творческое задание (устно)
10	Текущий контроль	Тема: Социальная и экономическая эффективность совершенствования процессов управления персоналом	УК-3.1	Кейс-задача (устно), индивидуальное творческое задание (устно)

11	Текущий контроль	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом организации Раздел 2. Методические подходы к управлению персоналом Раздел 3. Управление обучением и развитием персонала Раздел 4. Эффективность использования персонала	УК-3.1, УК-3.3, УК-6.2, ОПК-8.1, ОПК-8.3, ОПК-9.2	Тестирование (компьютерные технологии)
12	Промежуточная аттестация	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом организации Раздел 2. Методические подходы к управлению персоналом Раздел 3. Управление обучением и развитием персонала Раздел 4. Эффективность использования персонала	УК-3.1, УК-3.3, УК-6.1, ОПК-8.1, ОПК-8.3, ОПК-9.2	Экзамен (собеседование), экзамен – тестирование (компьютерные технологии)

*Форма проведения контрольно-оценочного мероприятия: устно, письменно, компьютерные технологии.

Программа контрольно-оценочных мероприятий заочная форма обучения

№	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (раздел/тема дисциплины)	Код индикатора достижения компетенции	Наименование оценочного средства (форма проведения*)
Курс 4, сессия зимняя				
1	Текущий контроль	Тема: Управление персоналом: понятие, цели, задачи, функции	УК-3.1	Кейс-задача (устно), дискуссия (устно)
2	Текущий контроль	Тема: Современные технологии управления человеческими ресурсами	УК-3.1	Деловая игра (устно), кейс-задача (устно)
3	Текущий контроль	Тема: Диалектика руководства и лидерства	УК-3.3	Деловая игра (устно), кейс-задача (устно)
4	Текущий контроль	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом организации Раздел 2. Методические подходы к управлению персоналом	УК-3.1, УК-3.3	Тестирование (компьютерные технологии)
5	Текущий контроль	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом организации Раздел 2. Методические подходы к управлению персоналом	УК-3.1, УК-3.3	Контрольная работа (письменно)
6	Текущий контроль	Тема: Технологии развития персонала	ОПК-8.1	Дискуссия (устно), индивидуальное творческое задание (устно), кейс-задача (устно), деловая игра (устно)
7	Текущий контроль	Тема: Основы профессионального развития и обучения персонала. Андрагогика	ОПК-8.1	Дискуссия (устно), индивидуальное творческое задание (устно), кейс-задача (устно)

8	Текущий контроль	Тема: Личность в организации. Методы самооценки, механизмы процессов сморазвития и самореализации	УК-6.2	Кейс-задача (устно), индивидуальное творческое задание (устно)
9	Текущий контроль	Раздел 3. Управление обучением и развитием персонала Раздел 4. Эффективность использования персонала	УК-3.1, УК-6.2, ОПК-8.1, ОПК-8.3, ОПК-9.2	Контрольная работа (письменно)
10	Текущий контроль	Раздел 3. Управление обучением и развитием персонала Раздел 4. Эффективность использования персонала	УК-3.1, УК-6.2, ОПК-8.1, ОПК-8.3, ОПК-9.2	Тестирование (компьютерные технологии)
11	Промежуточная аттестация	Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом организации Раздел 2. Методические подходы к управлению персоналом Раздел 3. Управление обучением и развитием персонала Раздел 4. Эффективность использования персонала	УК-3.1, УК-3.3, УК-6.2, ОПК-8.1, ОПК-8.3, ОПК-9.2	Экзамен (собеседование), экзамен – тестирование (компьютерные технологии)

*Форма проведения контрольно-оценочного мероприятия: устно, письменно, компьютерные технологии.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций. Описание шкал оценивания

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Текущий контроль успеваемости – основной вид систематической проверки знаний, умений, навыков обучающихся. Задача текущего контроля – оперативное и регулярное управление учебной деятельностью обучающихся на основе обратной связи и корректировки. Результаты оценивания учитываются в виде средней оценки при проведении промежуточной аттестации.

Для оценивания результатов обучения используется четырехбалльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и двухбалльная шкала: «зачтено», «не зачтено».

Перечень оценочных средств, используемых для оценивания компетенций на различных этапах их формирования, а также краткая характеристика этих средств приведены в таблице

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Деловая игра	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Типовое задание для проведения деловой игры
2	Контрольная	Средство проверки умений применять полученные знания	Типовое задание для

	работа (К)	для решения задач определенного типа по теме или разделу. Может быть использовано для оценки знаний и умений обучающихся	выполнения контрольной работы
3	Дискуссия	Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Может быть использовано для оценки знаний и умений обучающихся	Перечень дискуссионных тем круглого стола
4	Тестирование (компьютерные технологии)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Фонд тестовых заданий
5	Индивидуальное творческое задание	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся. Может быть использовано для оценки знаний, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Образец индивидуальных творческих заданий
6	Кейс-задача	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, а также отдельных компетенций (в рамках дисциплины)	Типовая кейс-задача

Промежуточная аттестация

1	Экзамен	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Перечень теоретических вопросов и типовое (ые) практическое (ие) задание (я) к экзамену(образец экзаменационного билета)
2	Тест – промежуточная аттестация в форме экзамена	Система автоматизированного контроля освоения компетенций (части компетенций) обучающимся по дисциплине с использованием информационно-коммуникационных технологий. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Фонд тестовых заданий

Критерии и шкалы оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена. Шкала оценивания уровня освоения компетенций

Шкалы оценивания	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенции
«отлично»	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Показал отличные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы	Высокий

«хорошо»	Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Показал хорошие умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов	Базовый
«удовлетворительно»	Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Показал удовлетворительные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы	Минимальный
«неудовлетворительно»	Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов	Компетенция не сформирована

Тест – промежуточная аттестация в форме экзамена:

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся верно ответил на 90 – 100 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«хорошо»	Обучающийся верно ответил на 80 – 89 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«удовлетворительно»	Обучающийся верно ответил на 70 – 79 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«неудовлетворительно»	Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования

Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

Деловая игра

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающимся даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально (с использованием рациональных методик) решены практические задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело увязывались с требованиями руководящих документов; ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности; показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии
«хорошо»	Обучающимся даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания; при ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями руководящих документов, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчётов; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими
«удовлетворительно»	Обучающимся даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач обучающийся использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчётов и экспресс оценки показателей эффективности управления организацией, однако, на уточняющие вопросы даны правильные ответы; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы
«неудовлетворительно»	Обучающимся даны в основном не правильные ответы на все поставленные

	вопросы, при решении практических задач допущены многочисленные ошибки, на уточняющие вопросы даны в основном не правильные ответы

Кейс-задача

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся излагает материал логично, грамотно, без ошибок; свободное владеет профессиональной терминологией; умеет высказывать и обосновать свои суждения; дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; организует связь теории с практикой
«хорошо»	Обучающийся грамотно излагает материал; ориентируется в материале; владеет профессиональной терминологией; осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности. Ответ обучающегося правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный
«удовлетворительно»	Обучающийся излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения; обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала
«неудовлетворительно»	У обучающегося отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс. В ответе обучающийся проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса

Дискуссия

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Выбранная обучающимся тема (проблема) актуальна в данном курсе; представлен подробный план-конспект, в котором отражены вопросы для круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов; временной регламент обсуждения обоснован; даны возможные варианты ответов; использованы примеры из науки и практики
«хорошо»	Выбранная обучающимся тема (проблема) актуальна в данном курсе; представлен сжатый план-конспект, в котором отражены вопросы для круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов; временной регламент обсуждения обоснован; отсутствуют возможные варианты ответов; приведен один пример из практики
«удовлетворительно»	Выбранная обучающимся тема (проблема) недостаточно актуальна в данном курсе; представлен содержательно краткий план-конспект, в котором отражены вопросы для круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов; отсутствует временной регламент обсуждения; отсутствуют возможные варианты ответов; отсутствуют примеры из практики
«неудовлетворительно»	Выбранная обучающимся тема (проблема) не актуальна для данного курса; частично представлены вопросы для круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов; отсутствует временной регламент обсуждения; отсутствуют возможные варианты ответов; отсутствуют примеры из практики

Индивидуальное творческое задание

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Представленная работа демонстрирует точное понимание задания и полное ему соответствие. В работе приводятся конкретные факты и примеры. Материал изложен логично. Работа и форма её представления является авторской, выполнена самостоятельно и содержит большое число оригинальных, изобретательных примеров.Эффективное использование изображений, видео, аудио и других мультимедийных возможностей, чтобы представить свою тему и вызвать интерес. Презентация имеет все необходимые разделы, данные об авторе, ссылки на источники, оформлена в одном стиле. Текст не избыточен на слайде, не имеет орфографических и речевых ошибок
«хорошо»	Представленная работа демонстрирует понимание задания. В работу включаются как материалы, имеющие как непосредственное отношение к теме, так и материалы, не имеющие отношения к ней. Содержание работы соответствует заданию, но не все аспекты задания раскрыты. В работе есть

	элементы творчества. Используются однотипные мультимедийные возможности, или некоторые из них отвлекают внимание от темы презентации. Основные требования к презентации соблюдены, но отсутствует выполнение требований либо к оформлению, либо к содержанию. Текст на слайде не избыточен, но плохо читается, несколько неудачных речевых выражений.
«удовлетворительно»	В работу включена собранная обучающимся информация, но она не анализируется и не оценивается. Нарушение логики в изложении материала. Обычная, стандартная работа, элементы творчества отсутствуют. Не используются изображения, видео, аудио и другие мультимедийные возможности, или их использование отвлекает внимание. Не соблюдены требования к оформлению презентации. Слишком много текста, или две и более орфографических ошибок, или речевые и орфографические ошибки
«неудовлетворительно»	Включены материалы, не имеющие непосредственного отношения к теме работы, содержание работы не относится в рассматриваемой проблеме. Отсутствует логики в изложении материала. Не используются изображения, видео, аудио и другие мультимедийные возможности, или их использование отвлекает внимание. Не соблюдены требования к оформлению презентации

Контрольная работа

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«зачтено»	Обучающийся полностью и правильно выполнил задания контрольной работы. Показал отличные знания и умения в рамках усвоенного учебного материала. Контрольная работа оформлена аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями
	Обучающийся выполнил задания контрольной работы с небольшими неточностями. Показал хорошие знания и умения в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении контрольной работы
	Обучающийся выполнил задания контрольной работы с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания и умения в рамках усвоенного учебного материала. Качество оформления контрольной работы имеет недостаточный уровень
«не зачтено»	Обучающийся не полностью выполнил задания контрольной работы, при этом проявил недостаточный уровень знаний и умений

Тестирование – текущий контроль:

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся верно ответил на 90 – 100 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«хорошо»	Обучающийся верно ответил на 80 – 89 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«удовлетворительно»	Обучающийся верно ответил на 70 – 79 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«неудовлетворительно»	Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования

3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

3.1 Типовые кейс-задачи

Кейс-задачи выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗабИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведена типовая кейс-задача по теме, предусмотренной рабочей программой дисциплины.

Образец типовых кейс-задач

Задание 1

Между двумя подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию. Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации.

Задание 2

Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

3.2 Типовые контрольные задания для проведения круглого стола (дискуссии)

Варианты заданий для проведения дискуссий выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗабИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов заданий для дискуссий, предусмотренных рабочей программой.

Образец типового варианта дискуссии

Используя предлагаемую ниже шкалу и данные табл., оцените, насколько часто встречается у вас каждая из перечисленных в данном тексте ошибок: 5 – практически всегда; 4 – довольно часто; 3 – время от времени; 2 – довольно редко; 1 – практически никогда. Для каждой из пяти предлагаемых категорий ошибок, которые могут допускаться руководителем в отношении подчиненных, подсчитайте сумму для соответствующих вопросов.

Ошибки работы с подчиненными

Вопрос	Оценка
1. Игнорирование интересов и склонностей подчиненных при распределении работы	
2. Излишнее давление, неоправданно авторитарный подход	
3. Неумение обеспечить должный уровень информированности подчиненных по ключевым вопросам	
4. Расхождение между требованиями к работе и рабочему поведению	

подчиненных и личным примером со стороны руководителя	
5. Невнимание к личным проблемам подчиненных	
6. Отсутствие внимания к обучению и развитию подчиненных	
7. Попустительство, недостаточная требовательность к подчиненным	
8. Непоследовательность, частая смена требований к исполнителю	
9. Неумение выполнять данные подчиненным обещания, держать слово	
10. Излишне формальные отношения с подчиненными	
11. Игнорирование инициатив и предложений со стороны подчиненных, направленных на улучшение работы	
12. Подчиненные не привлекаются к подготовке решений по вопросам, которые находятся в пределах их компетенции, и решений, которые им предстоит реализовать впоследствии	
13. Неумение установить четкие требования к работе подчиненных	
14. Грубость и нетактичность по отношению к подчиненным	
15. Некоммуникабельность	
16. Неумение использовать сильные стороны подчиненных для достижения намеченных целей	
17. Слишком жесткий, излишне мелочный контроль за работой подчиненных или, наоборот, ослабленный контроль за работой, за результатами их труда	
18. Неумение правильно распределять работу среди подчиненных	
19. Излишняя эмоциональность, несдержанность в конфликтных ситуациях	
20. Конфликтность, склонность к эмоциональным реакциям на действия и поведение подчиненных	
21. Недостаточно усилий направляется на поддержание высокого уровня мотивации подчиненных в наилучшем выполнении порученной работы	
22. Нежелание делегировать полномочия, делиться ими с подчиненными	
23. Постановка нечетких, неконкретных целей в работе	
24. Несправедливость в оценке трудового вклада, результатов работы подчиненных	
25. Неумение установить верную дистанцию в отношениях с подчиненными	

Особое внимание в дальнейшей работе по самосовершенствованию следует обратить на те категории ошибок, по которым вы набрали наиболее высокую сумму баллов (ключ к тесту).

Ключ к тесту

Категория ошибок	Недостаточное использование потенциала подчиненных	Неправильный стиль управления	Ошибки, связанные с организацией работы	Нарушение этических норм и требований	Ошибки в сфере межличностных отношений
Номер вопроса	1, 6, 11, 16, 21	2, 7, 12,17, 22	3, 8, 13,18, 23	4, 9, 14, 19, 24	5, 10, 15,20, 25
Сумма баллов					

Рекомендации по работе с подчиненными отразите в табл.

Рекомендации по совершенствованию работы с подчиненными

Ошибки в работе с подчиненными	Пути формирования навыков
Недостаточное использование потенциала подчиненных	
Неправильный стиль управления	
Ошибки, связанные с организацией работы	

Нарушение этических норм и требований	
Ошибки в сфере межличностных отношений	

Именно от сложившейся в организации практики взаимодействия руководителей с подчиненными зависит то, насколько инициативны и самостоятельны будут работники при выполнении порученной работы. Готовность работника взять на себя дополнительную ответственность зависит от того, в какой степени руководство будет наделять его необходимыми полномочиями. И наконец, сложившаяся практика управления позволяет людям пережить состояние успеха, почувствовать себя победителями. Низкое качество управления, накладки в работе, неразбериха снижают мотивацию работников.

3.3 Типовое задание для проведения деловой игры

Темы и задания для проведения деловых игр выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗабИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведено задание для проведения деловой игры по теме, предусмотренной рабочей программой дисциплины.

Задание для проведения деловой игры

Деловая игра «Процесс управления персоналом»

Обучающимся, разбитым на подгруппы, предлагается из набора, включающего 50 понятий, составить схему, отражающую процесс управления персоналом, а также графически изобразить взаимосвязь всех понятий, обосновав предложенный каждой подгруппой вариант (см. табл.). При завершении занятия происходит обсуждение полученных схем, определяется подгруппа, представившая и доказавшая наиболее логичную схему процесса управления персоналом.

Таблица

Перечень понятий, предлагаемых подгруппам для построения процесса управления персоналом

Анализ	Окружающая среда	Потребность
Должность	Мотивация	Персонал
Занятость	Набор	Профсоюз
Имидж	Управление	Наем
Кадровый резерв	Развитие	Адаптация
Карьера	Обучение	Подготовка
Качество	Численность	Квалификация
Контракт	Собеседование	Благосостояние
Конфликт	Организация труда	Безработица
Оплата	Прогнозирование	Текучесть
Оценка	Прогул	Цели
Перемещение	Режим работы	Условия труда
Планирование	Увольнение	Переговоры
Прием	Социальные вопросы	Компетенция
Ресурс Финансирования	Дисциплина	Культура организации
Социализация	Аттестация	Профориентация
Стратегия	Эффективность	Карьера

Инструкция

- Для проведения данной деловой игры необходимы:
- 5-6 комплектов «понятий» (в зависимости от количества подгрупп), напечатанных на отдельных листках и разложенных по конвертам;
- 5-6 больших листов бумаги;
- клей и фломастеры для каждой группы.

На первом этапе все обучающиеся группы делятся на ряд подгрупп, каждой из которых выдается конверт с 50 понятиями, относящимися к процессу управления персоналом, а также другое техническое обеспечение деловой игры.

На втором этапе подгруппы подготавливают свой вариант схемы процесса управления персоналом, изображают это графически путем наклеивания предложенных понятий на листах. Обучающиеся графически изображают процесс управления персоналом. Это может быть:

- решение по типу схемы управления организацией;
- алгоритм или последовательный переход от одной группы к другой;
- рисунок цветка, в центре которого расположено ключевое слово, или дерево, ствол которого составляют основные понятия и т.д.

Обучающимся предоставляется определенная свобода выбора. Главное – выработать в самом начале свой подход, логику расположения и взаимосвязь всех понятий и изобразить это графически. В общем перечне понятий заложена некоторая многозначность толкований. Так, термины «управление», «ресурс» могут быть отнесены к персоналу, а могут – ко всей организации. Стрелками надо показать, что и в какой последовательности под этим понимается.

На третьем этапе происходит обсуждение предлагаемых схем. С этой целью от каждой группы выступает ее представитель с обоснованием точки зрения подгруппы о процессе управления персоналом и предлагает свой вариант (наклеенные листочки с предложенными понятиями на большом листе бумаги и нарисованными взаимосвязями).

На четвертом этапе подгруппы совместно с преподавателем подводят итоги обсуждения, определяют наиболее продуманную и обоснованную схему процесса управления персоналом.

Деловая игра носит открытый характер, т.е. нет четко зафиксированного правильного или неправильного ответа. Преподаватель при составлении обучающимися схем может направить их обсуждение в сторону заранее известной схемы, а может предоставить им полную свободу творчества. Главная задача

– знакомство обучающихся с категориями, относящимися к управлению персоналом, с тем, чтобы в дальнейшем было понятнее и интереснее воспринимать весь материал курса.

3.4 Образец индивидуальных творческих заданий

Индивидуальные творческие задания выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗабИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец индивидуального творческого задания по теме, предусмотренной рабочей программой дисциплины.

Образец индивидуальных творческих заданий

Проанализировав основные характерные черты западных моделей корпоративного управления (составить таблицу), оцените возможности их применения в

Задание 1

Дайте определение понятию «геймификации». Приведите примеры использования процесса геймификации на практическом примере.

Задание 2

Опишите современные методы обучения, применяемые в ОАО «РЖД». В чем их преимущества и недостатки.

3.5 Типовые контрольные задания для проведения тестирования

Фонд тестовых заданий по дисциплине содержит тестовые задания, распределенные по разделам и темам, с указанием их количества и типа.

Структура фонда тестовых заданий по дисциплине

Индикатор достижения компетенции	Тема в соответствии с РПД	Характеристика ТЗ	Количество тестовых заданий, типы ТЗ
УК-3.1. Знает основные концепции управления человеческими ресурсами в различных организационных структурах	Тема:Управление персоналом: понятие, цели, задачи, функции	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2– ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
	Тема: Мировоззренческие основы управления персоналом	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2– ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
	Тема: Современные технологии управления человеческими ресурсами	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2– ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
	Тема: Социальная и экономическая эффективность совершенствования процессов управления персоналом	Знание	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Умение	1– ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Действие	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
УК-3.3. Знает принципы и методы командообразования	Тема: Диалектика руководства и лидерства	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2– ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
	Тема: Делегирование полномочий и ответственность	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2– ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
УК-6.2. Планирует и реализует перспективные цели собственной деятельности с применением приемов эффективного управления	Тема: Личность в организации. Методы самооценки, механизмы процессов саморазвития и самореализации	Знание	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Умение	1– ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Действие	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ

временем, а также другими ресурсами в профессиональной самоорганизации			
ОПК-8.1. Знает основы трудового законодательства и принципы организации работы по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров. Владеет навыками кадрового делопроизводства и договорной работы	Тема: Основы профессионального развития и обучения персонала. Андрагогика	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2– ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
	Тема: Технологии развития персонала	Знание	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Умение	1– ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Действие	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
ОПК-8.3. Разрабатывает программы подготовки, переподготовки, повышения квалификации работников организации	Тема: Управление профессиональным образованием и обучением в организации	Знание	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Умение	1– ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Действие	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
	Тема: Технологии управления деловой карьерой. Формирование кадрового резерва	Знание	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Умение	1– ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Действие	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
ОПК-9.2. Имеет навыки трудовой мотивации сотрудников, реализации различных социальных программ, проведения корпоративных мероприятий	Тема: Мотивирование труда и формирование мотивирующей трудовой среды	Знание	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Умение	1– ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Действие	1 – ОТЗ 1 – ЗТЗ
		Итого	54 – ОТЗ 54 – ЗТЗ

Образец типового варианта итогового теста,
предусмотренного рабочей программой дисциплины

1 С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности? Выбрать и указать только одну группу факторов:
а) с ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;
б) с распространением «научной организации труда», развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями;
в) с ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.

2 Кто является родоначальником школы научного управления? _____

3 Методы управления, основанные на силе и авторитете власти, представляют собой _____

4 В чем суть вероятностной модели руководства?

а) эффективность стиля руководства опосредствована степенью контроля руководителя над ситуацией, в которой он действует;
б) эффективность стиля руководства зависит от взаимоотношений в коллективе;
в) вероятность увеличения производительности труда зависит от стиля руководства на предприятии;
г) эффективность стиля работы подчиненного опосредствована степенью контроля руководителя над ситуацией, в которой он действует.

5 Существует важное дело, которое требует безотлагательного решения. Как Вы поступите в данной ситуации:
а) найдете сотрудника, для которого это дело имеет наибольшее значение, и назначите его ответственным за исполнение;
б) поручите выполнение менее загруженному сотруднику.

6 Предлагаются три варианта действий руководителя, дающего поручение своему секретарю. Какой вариант вы считаете предпочтительным и почему?
а) Я продиктую вам письмо, которое сегодня необходимо отправить.
б) Необходимо сегодня же отправить письмо такому-то поставщику с дальнейшей информацией о… Вы не могли бы составить конспект письма, чтобы в три часа мы смогли его вместе посмотреть?
в) Необходимо сегодня же отправить письмо клиенту, которого я принимал утром, с дальнейшей информацией о… Вы не позаботитесь об этом? Если у вас есть вопросы, я готов выслушать.

7 Освоение новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда это _____

8 Обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности называется _____

9 Какой метод наиболее эффективен для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе) _____

10 Какие требования предъявляются к целям профессионального обучения?
а) они должны быть четкими и конкретными, узнаваемыми, поддающимися оценке, профессиональными;
б) они должны быть ориентированными на перспективу, монотонными, своевременными;
в) они должны быть измеримыми, целостными, ориентирующимися на получение практических навыков;
г) они должны быть конкретными, специфическими, ориентирующимися на получение практических навыков, поддающимися оценке.

11 Какая карьера характеризуется тем, что конкретный сотрудник в процессе своей трудовой жизни проходит различные стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка индивидуальных профессиональных способностей и, наконец, уход на пенсию _____

12 Набор должностей, занимаемых человеком в течение жизни – это _____

13 С помощью какого метода HR-директор может оценить личную эффективность? С

помощью _____

14 В пирамиде потребностей А. Маслоу 4 ступень – это:
а) потребности в безопасности;
б) потребность в самоактуализации;
в) потребность в признании.

15 Выберите термин, характеризуемый, как критерий оценки эффективности работы персонала, определяемый как соотношение результатов и затрат живого труда за единицу времени
а) производительность труда
б) баланс рабочего времени
в) коэффициент интенсивности
г) тарифный коэффициент

16 Назначение работников на должности, рабочие места в соответствии с принятым разделением труда и способностями работников _____

17 Установите соответствие между понятиями и определениями

рабочие	работники, осуществляющие финансово-расчетные функции, подготовку и оформление документов, хозяйственное обслуживание и другие функции
специалисты	работники, осуществляющие экономические, инженерно-технические, юридические, административные и другие функции
служащие	это работники, непосредственно занятые созданием материальных ценностей или оказанием производственных и транспортных услуг

18 Укажите последовательность составления матрицы при программно-целевом управлении (Исполнители – Ресурсы – Сроки – Цели)

3.6 Типовые задания для выполнения контрольной работы

Варианты заданий для выполнения контрольной работы выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗабИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типового задания для выполнения контрольной работы по темам дисциплины, предусмотренными рабочей программой дисциплины.

Образец типового варианта задания для выполнения контрольной работы

Контрольная работа № 1

Контрольная работа №1 по дисциплине «Управление персоналом» состоит из двух частей:

1) теоретическая, где обучающийся освещает два теоретических вопроса, используя рекомендуемую литературу;

2) практическая, предполагающая выполнение практического задания.

Обучающиеся выбирают вариант теоретического вопроса самостоятельно, используя табл. 1.

Таблица 1

Выбор вопросов теоретического задания

Последняя цифра шифра	Первая буква фамилии обучающегося		
	А, Д, З, М, П, У, Ф, Ч,	Б, Г, Ж, К, Н, Р, Х, Ш,	В, Е, И, О, С, Л, Т, Ц,

	Ю	Э	Щ, Я
	номер вопроса	номер вопроса	номер вопроса
1	1, 33	16, 49	9, 43
2	25, 47	15, 40	13, 47
3	11, 38	2, 37	18, 32
4	14, 46	29, 50	5, 42
5	6, 39	27, 48	17, 51
6	30, 45	4, 35	23, 41
7	22, 53	15, 28	12, 22
8	7, 34	24, 48	3, 52
9	21, 44	20, 49	19, 31
0	14, 26	8, 36	10, 38

Перечень теоретических вопросов

1. Философия управления персоналом. Подходы к разработке философии организации и управления персоналом.
2. Концепция управления персоналом.
3. Сущность технологии управления персоналом. Основные классификационные признаки.
4. Школа научного управления.
5. Административная (классическая) школа.
6. Школа человеческих отношений.
7. Поведенческая школа.
8. Школа науки управления.
9. Сущность делового общения.
10. Виды и формы делового общения.
11. Тактика и техника делового общения.
12. Основы конструирования делового имиджа.
13. Сущность технологии управления персоналом. Основные классификационные признаки.
14. Экономические технологии управления персоналом.
15. Административные и организационные технологии управления персоналом.
16. Социально-психологические технологии управления персоналом.
17. Сущность лидерства и лидерства. Основные отличия.
18. Концепции лидерского поведения.
19. Современные модели лидерства.
20. Основы эффективного лидерства.
21. Сущность делегирования полномочий.
22. «Решётка» Роберта Блейка.
23. Распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования.
24. Эффективное распределение задач, ответственности и полномочий.
25. Централизованные и децентрализованные организации: особенности делегирования.
26. Понятие, цели и принципы профессионального развития персонала.
27. Сущность, цели и принципы обучения персонала.
28. Андрагогика: основные положения.
29. Виды, формы и методы обучения персонала.
30. Профессиональное обучение и повышение квалификации.
31. Характеристика внутрифирменного обучения персонала.

32. Формы дополнительной подготовки персонала.
33. Методы развития персонала.
34. Технология определения потребности в обучении персонала.
35. Принципы разработки программ по подготовке, переподготовке, повышению квалификации.
36. Условия и критерии эффективности подготовки кадров и повышения квалификации.
37. Понятие и основные виды карьеры.
38. Модели карьеры.
39. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.
40. Управление кадровым резервом.
41. Сущность и типы кадрового резерва. Этапы работы с кадровым резервом.
42. Понятие личности и ее характеристики.
43. Личностный аспект взаимодействия человека и организационного окружения.
44. Личность руководителя. Методы самооценки.
45. Механизмы саморазвития и самореализации.
46. Механизм обратной связи в управлении персоналом.
47. Понятие и сущность мотивации персонала.
48. Причины пассивности работников.
49. Теории мотивации персонала.
50. Формирование мотивирующей трудовой среды.
51. Классификация факторов, учитываемых при проведении оценки результативности труда персонала.
52. Сущность понятий «экономической эффективности управления персоналом» и «социальная эффективность управления персоналом».
53. Критерии экономической эффективности процессов управления персоналом.

Практическое задание

Правильная расстановка работников, умелое использование их творческой энергии дают возможность повысить производительность труда. Исходные данные для анализа качественного состава работников приведены ниже. Оценив качественный состав, ответьте на тестовые вопросы.

Проведите оценку трудового потенциала по категориям работников (табл. 2).

Таблица 2

Анализ контингента ПАО «АБВ» по категориям работников

Показатели	Численность персонала, чел.		Структура, %	
	прошлый год	отчетный год	прошлый год	отчетный год
Руководители	115	114		
Специалисты	98	92		
Рабочие	811	780		
Контингент (всего, чел.)	1024	986		

На основании данных табл. 3 оцените структуру контингента по возрасту.

Таблица 3

Динамика и структура контингента ПАО «АБВ» по возрасту

Показатели	Численность персонала, чел.		Структура, %	
	прошлый год	отчетный год	прошлый год	отчетный год
До 30 лет	16	5		
30-40 лет	275	273		
40-50 лет	282	275		
50-60 лет	262	247		
60 лет и более	189	186		
Контингент (всего, чел.)	1024	986		

В табл. 4 представлены данные о распределении персонала по половому признаку. Оцените данное соотношение.

Таблица 4

Анализ контингента ПАО «АБВ» по полу

Показатели	Численность персонала, чел.		Структура, %	
	прошлый год	отчетный год	прошлый год	отчетный год
Женщины	200	196		
Мужчины	824	790		
Контингент (всего, чел.)	1024	986		

Важным показателем стабильности рабочей силы и преданности сотрудников предприятия является показатель продолжительности работы на данном предприятии (табл. 5).

Таблица 5

Анализ контингента ПАО «АБВ» по стажу

Показатели	Численность персонала, чел.		Структура, %	
	прошлый год	отчетный год	прошлый год	отчетный год
Менее года	281	255		
от 1 до 5 лет	204	206		
от 5 до 15 лет	194	189		
от 15 до 25 лет	185	180		
от 25 и более лет	160	156		
Контингент (всего чел.)	1024	986		

Для стажа средний показатель имеет большой смысл, чем для возрастной структуры, однако в этом случае предпочтительнее использовать метод группировки.

Оцените профессиональный уровень сотрудников (табл. 6).

Таблица 6

Анализ контингента ПАО «АБВ» по уровню образования

Показатели	Численность персонала, чел.		Изменение	
	прошлый год	отчетный год	абсол.	относит., %
Среднее	587	561		
Среднее - профессиональное	139	135		
Среднее - специальное	123	110		
Высшее	175	180		
Контингент (всего, чел.)	1024	986		

Тестовые задания

1. Какая группа работников занимает наибольший удельный вес?

а) руководители;
б) специалисты;
в) рабочие.

2. Соотношение молодого персонала и персонала других возрастных категорий является?

а) нормальным;
б) идеальным;
в) проблемным.

3. В ПАО «АБВ» наблюдается процесс:

а) старения кадров;
б) омоложения кадров;
в) стабилизации кадров.

4. Распределение персонала по полу свидетельствует о:

а) рациональном распределении персонала;
б) преимущественно тяжелом физическом труде;
в) дискриминации женщин.

5. О чем свидетельствуют данные по стажу персонала:

а) скорее всего на предприятии наблюдается высокая текучесть кадров;
б) на предприятии оптимальное соотношение опытных работников;
в) на предприятии работают опытные сотрудники.

6. Анализ персонала по образованию свидетельствует о том, что:

а) профессиональный уровень не меняется;
б) профессиональный уровень снижается;
в) профессиональный уровень повышается.

7. Численность персонала со средним образованием:

а) уменьшилась на 95,6 %;
б) увеличилась на 4,6 %;
в) уменьшилась на 4,4 %.

Контрольная работа № 2

Контрольная работа № 2 предполагает практическую проработку вопросов трудового законодательства.

Задание 1

Заполните ответы на вопросы в табл. При пояснении ответа сделайте ссылку на статью Трудового кодекса РФ.

Таблица 7

Особенности регулирования
некоторых трудовых процессов

Вопрос	Пояснение ответа
1. Имеет ли право организация заключать договоры гражданско-правового характера с физическими лицами?	
2. Какие документы, предъявляемые при трудоустройстве, относятся к документам «об образовании и о квалификации»?	
3. В какой срок работодатель при заключении трудового договора с гражданами, замещавшими должности государственной или муниципальной службы, перечень которых устанавливается нормативными правовыми актами Российской Федерации, в течение двух лет после их увольнения с государственной или муниципальной службы обязан сообщить о заключении такого договора представителю нанимателя (работодателя) государственного или муниципального служащего по последнему месту его службы?	
4. С какого возраста, по общему правилу, лицо может вступать в трудовые отношения?	
5. За чей счет проводятся обязательные предварительные (до поступления на работу) медицинские осмотры?	
6. Рабочее место_ это обязательное или необязательное условие трудового договора? 7. На какой максимальный срок работник может быть временно переведен на вакантную должность (по соглашению сторон трудового договора)?	
8. За какой срок работник обязан предупредить работодателя о предстоящем увольнении по соглашению сторон?	
9. В каких случаях не допускается увольнение работника в период его временной нетрудоспособности?	
10. Можно ли увольнять работников предпенсионного возраста?	
11. Вносятся ли в трудовую книжку сведения о взысканиях? Если «да», то в каких случаях?	
12. Какова продолжительность рабочего времени (в неделю, в день) для работников, являющихся инвалидами?	
13. Сверхурочная работа при суммированном учете	

рабочего времени - это…	
14. Максимальный срок для применения к работнику дисциплинарного взыскания в виде выговора.	
15. Включается ли в состав минимального размера оплаты труда районный коэффициент и процентная надбавка к заработной плате?	
16. Норма рабочего времени не может превышать	
17. Можно ли работнику, работающему в режиме ненормированного рабочего дня, устанавливать неполное рабочее время?	
18. Нужно ли отражать в табеле учета рабочего времени часы работы в режиме ненормированного рабочего дня?	
19. Работодатель обязан выдать работнику расчетный листок в день …	
20. Что означает понятие «ограниченная материальная ответственность»?	
21. Начисляются ли проценты за задержку выплаты заработной платы при отсутствии вины работодателя?	
22. Каким нормативным документом предусматриваются правила исчисления компенсаций за неиспользованный отпуск при увольнении?	
23. Может ли работник прервать ежегодный оплачиваемый отпуск по своей инициативе?	
24. Какова минимальная продолжительность ежегодного основного оплачиваемого отпуска в Российской Федерации?	
25. На каких рабочих местах не проводится специальная оценка условий труда?	
26. В каких случаях работодатель обязан произвести выплату в пользу работника при отстранении его от работы?	
27. Срок давности привлечения к административной ответственности за нарушение трудового законодательства составляет …	
28. Какие органы рассматривают индивидуальные трудовые споры?	
29. В какой срок работник может обратиться с иском в суд о восстановлении на работе?	
30. Может ли работник обратиться с иском о защите прав субъекта персональных данных в суд по месту своего жительства?	

Задание 2

Изучите представленный ниже материал. Выпишите статьи ТК, встречающиеся в статье. Сделайте комментарии к статьям. Результаты работы оформите в таблице. Данный анализ позволит определить основные риски кадровой работы в процесс расторжения трудового контракта с работником.

Таблица 8

Особенности растржения трудового договора
с учетом особенностей законодательства

Статья ТК	Комментарий к статье

Риски и важные моменты при конфликтном увольнении[1]

В подавляющем большинстве случаев расставание с сотрудником проходит мирно, как правило, по его же собственной инициативе. Причины увольнения при этом разные, но в основном вызваны появлением у работника возможности трудоустроиться на более удобное и выгодное для него место – с более высокой зарплатой, рядом с домом, на вышестоящую должность или с более прозрачной системой оплаты труда. Независимо от причин расставания, конфликта в данном случае не происходит.

Но, как бы работодатель ни стремился избежать этого, встречаются ситуации и конфликтного увольнения сотрудника. В этом случае работодателю следует быть начеку и заблаговременно изучить риски и возможные пути развития конфликта. Рассмотрим несколько ситуаций конфликтного увольнения работника.

1. Конфликтное расставание с явным нарушителем дисциплины

Типичные обстоятельства конфликта – сотрудник нарушает дисциплину:

- появляется на работе нетрезвым;
- постоянно опаздывает;
- может уйти с работы в любой момент по личным делам;
- не сдает отчеты или не соблюдает сроки предоставления отчетности;
- игнорирует планерки;
- иными способами нарушает требования локальных актов работодателя, правил внутреннего трудового распорядка.

Видя подобное поведение работника, а также отсутствие его реакции на наказания, примененные работодателем, последний в конце концов принимает решение о расставании с сотрудником.

Диапазон оснований предусмотрен ст. 81 ТК РФ, конкретное основание из перечисленных в данной норме выбирается в зависимости от ситуации.

Важные моменты:

1. Обязательно соблюсти порядок и сроки привлечения работника к дисциплинарной ответственности, установленные ст. 193 ТК РФ.

2. Обязательно в день увольнения удостовериться, что работник не в отпуске, не на больничном, а женщина – не беременна, или сотрудник не отнесен ни к одной из категорий работников, перечисленных в ст. 261 ТК РФ, в отношении которых действуют запреты и ограничения на расторжение трудового договора по инициативе работодателя.

3. Выяснить, не является ли увольняемый членом профсоюза (в этом случае процедура увольнения будет осложнена дополнительными условиями).

4. При применении основания для увольнения, предусмотренного п. 5 ч. 1 ст. 81 ТК РФ (неоднократное неисполнение трудовых обязанностей), обязательно проверить наличие объявленного ранее (законно и обоснованно!) и неснятого дисциплинарного взыскания.

5. Обязательно правильно зафиксировать факт нарушения дисциплины!

Пример ошибки

Сотрудник, уволенный за прогулы, обратился в суд с иском о признании увольнения незаконным и восстановлении на работе. В ходе рассмотрения дела было установлено, что истец был уволен в период его нетрудоспособности, что недопустимо в силу требований ч. 6

[1] https://hr-portal.ru/article/riski-i-vazhnye-momenty-pri-konfliktnom-uvolnenii

ст. 81 ТК РФ. Суд удовлетворил требования сотрудника, восстановив его на работе (апелляционное определение Красноярского краевого суда от 19.03.2014 по делу № 33-2427А-09).

Аналогичный пример

Суд восстановил сотрудника, уволенного за прогулы, выявив нарушение работодателем процедуры привлечения сотрудника к дисциплинарной ответственности, т.е. нормы ст. 193 ТК РФ. Работодатель не представил суду в ходе спора объяснений истца по факту прогула, но представил акты об отказе сотрудника в предоставлении объяснений. В ходе слушания дела и допроса свидетелей суд выяснил, что указанные акты были составлены и подписаны на основании слов начальника истца. Однако о чем именно беседовал начальник с истцом, свидетели, подписавшие акт об отказе в предоставлении объяснений, пояснить не могли, т.к. разговор не слышали, да и был ли вообще этот разговор, они не знали. С учетом данных обстоятельств суд правильно не принял в качестве доказательств, подтверждающих факт отказа истца от дачи объяснений, указанные выше акты, поскольку они получены с нарушением требований норм действующего законодательства. Суд также не принял в качестве доказательства и свидетельские показания о телефонных переговорах с истцом, которые вызывают сомнения и не подтверждены иными достоверными доказательствами. На основании выявленного нарушения требований ст. 193 ТК РФ суд признал увольнение за прогулы незаконным (определение Санкт-Петербургского городского суда от 17.03.2014 № 33–3685).

Пример от обратного

Сотрудник, уволенный за прогул, оказался с этим не согласен и начал его оспаривать в суде. В обоснование своего иска указал, что в отношении его отсутствия на работе работодателем не была проведена служебная проверка, а при его увольнении как члена профсоюза – не запрашивалось мнение первичной профсоюзной организации. Довод истца о необходимости согласования его увольнения с профсоюзной организацией и проведении служебного расследования был обоснованно отклонен судом, поскольку действующее трудовое законодательство не предусматривает при увольнении работников, являющихся членами профсоюза, по основаниям, предусмотренным пп. «а» п. 6 ч. 1 ст. 81 ТК РФ, согласования и учета мотивированного мнения выборного органа первичной профсоюзной организации, равно как и не предусматривает оформления материалов служебной проверки по факту проступка. Нарушений процедуры привлечения истца к дисциплинарной ответственности суд не нашел. При указанных обстоятельствах суд правомерно пришел к выводу об отказе сотруднику в удовлетворении исковых требований о восстановлении на работе (апелляционное определение Красноярского краевого суда от 19.03.2014 по делу № 33–2633).

2. Конфликтное расставание с патологическим лентяем

Типичные обстоятельства конфликта: сотрудник приходит на работу вовремя, не допускает нарушений дисциплины, задания начальства выполняет, но… не сразу, а после неоднократных напоминаний. Действует по известному армейскому принципу: «Не спеши выполнять приказ, его еще могут отменить».

Диапазон оснований для увольнения узок. Ситуация довольно сложная для работодателя: безынициативность и медлительность не названы в ТК РФ в качестве основания для расставания с сотрудником. Поэтому чаще всего работодатель ищет у такого работника согласия на расторжение трудового договора (п. 1 ч. 1 ст. 77 ТК РФ). Или ждет, пока работник «созреет» уволиться по собственному желанию (п. 3 ч. 1 ст. 77 ТК РФ). Или при возникновении на предприятии необходимости сокращения численности (штата) «подводит» его под сокращение (п. 2 ч. 1 ст. 81 ТК РФ). Конечно, при появлении иных

оснований они тоже могут быть использованы. Но, как правило, в отношениях с подобным работником-лентяем такие основания или возникают редко, или не возникают вообще.

Важные моменты:

1. Обязательно необходимо согласование с работником даты увольнения, если оно производится по одному из общих оснований. Или же – при отсутствии такого согласования – необходимо соблюдение сроков, установленных законом (например, двухнедельного срока при увольнении по собственному желанию, если дата увольнения не была указана работником в заявлении).

2. При увольнении по сокращению штата требуется четкое выполнение процедуры увольнения, установленной ст. 81 ТК РФ.

Пример ошибки

Работник был уволен по соглашению сторон, однако суд признал такое увольнение незаконным. Суд изучил соглашение, в котором стороны согласовали дату расторжения трудового договора. Но в связи с тем, что работник на дату расторжения договора заболел, работодатель самовольно перенес дату расторжения трудового договора, не оформив это новым соглашением или внесением изменений в уже подписанное сторонами. Суд при этом указал на необходимость согласования сторонами трудового договора всех условий соглашения о расторжении трудового договора, в том числе даты расторжения. Одностороннее изменение соглашения в силу специфики нормы ст. 78 ТК РФ не допускается. В связи с нарушением работодателем данного требования, допущенного хоть и в интересах работника, но недопустимого с точки зрения закона, суд признал увольнение незаконным и сотрудника на работе восстановил (апелляционное определение Свердловского областного суда от 24.12.2013 по делу № 33–15808/2013).

Пример от обратного

Работник, уволенный по соглашению сторон, подал иск в суд о признании расторжения трудового договора незаконным. В обоснование заявленных исковых требований указал, что спорное соглашение он подписал под психологическим давлением начальника, поскольку иное повлекло бы расторжение трудового договора по инициативе работодателя ввиду совершения истцом дисциплинарного проступка. Суд же пришел к выводу, что истец не представил достаточных доказательств, отвечающих критериям относимости и допустимости, свидетельствующих, что работодатель вынудил истца заключить с ним соглашение об увольнении. Подписание истцом соглашения о расторжении трудового договора, ознакомление под роспись с приказом об увольнении, получение трудовой книжки под роспись в книге учета движения трудовых книжек и вкладышей в них, ознакомление под роспись с записью об увольнении в трудовой книжке, фактическое прекращение работы в день увольнения и дальнейший невыход истца на работу – все это, как правильно установлено судом, свидетельствует о намерении истца расторгнуть трудовые отношения с ответчиком, т.е. об отсутствии порока воли при заключении оспариваемого соглашения. С учетом возложенных на ответчика (работодателя) обязанностей, предусмотренных ст. 84.1 ТК РФ, после заключения сторонами соглашения о расторжении трудового договора ответчик был не вправе, а обязан произвести увольнение работника, издав соответствующий приказ. Иных правовых последствий для ответчика (работодателя) действующее трудовое законодательство не предусматривает. При этом суд указал, что никакие предшествующие события (в том числе конфликт или наказание/угроза наказания сотрудника) не имеют правового значения для заключения соглашения, поскольку последнее демонстрирует волю сторон на прекращение трудового договора без каких-либо условий, таковые в соглашении не названы. Суд признал увольнение по соглашению сторон законным и в иске работнику отказал (апелляционное определение Свердловского областного суда от 14.01.2014 по делу № 33–152/2014).

3. Конфликтное расставание с правдолюбцем

Типичные обстоятельства конфликта: сотрудник регулярно отстаивает свои права и интересы, предъявляя к работодателю как законные, так и незаконные требования. Работник постоянно находится в некоем конфликте с работодателем, рассматривая стороны трудовых отношений как воинствующие, соперничающие, но не сотрудничающие друг с другом. Стоит заметить, что такой работник зачастую крайне осторожен и почти никогда не перешагивает черту дозволенного в плане дисциплины.

Диапазон оснований для увольнения широк, но требует быть начеку, т.к. подловить работника на нарушении дисциплины весьма сложно. Проще выявить в его действиях нарушение внутреннего кодекса поведения сотрудника (существующего на предприятии в виде надлежаще утвержденного локального акта). В случае принятия решения о расставании с таким работником подходящим будет основание, предусмотренное п. 5 ч. 1 ст. 81 ТК РФ (неоднократное неисполнение работником без уважительных причин трудовых обязанностей, если он имеет дисциплинарное взыскание). Или же придется «подвести» его под увольнение в рамках проводимых на предприятии мероприятий по сокращению численности (штата).

Важные моменты:

1. При увольнении правдолюбца обязательно удостоверьтесь, что он не является членом профсоюза. С учетом характера данного работника такое вполне возможно. Согласно ч. 2 ст. 82 ТК РФ, увольнение работников, являющихся членами профсоюза, по основаниям, предусмотренным п.п. 2, 3 или 5 ч. 1 ст. 81 ТК РФ, производится с учетом мотивированного мнения выборного органа первичной профсоюзной организации в соответствии со ст. 373 ТК РФ.

2. Следует обязательно соблюсти процедуру увольнения, если таковая предусмотрена законом для избранного работодателем основания увольнения.

3. Поскольку в большинстве случаев расторжение трудового договора с правдолюбцем производится по инициативе работодателя, нельзя забывать о запрете на увольнение, установленном ч. 6 ст. 81 ТК РФ: не допускается увольнение работника по инициативе работодателя (за исключением случая ликвидации организации либо прекращения деятельности индивидуального предпринимателя) в период его временной нетрудоспособности и в период пребывания в отпуске.

4. Характер такого сотрудника зачастую побуждает его добиваться правды любой ценой. Поэтому именно с его стороны можно ожидать обращений в государственную инспекцию труда, прокуратуру и прочие контрольно-надзорные органы с жалобами на те или иные действия работодателя или состояние оборудования на предприятии и т.д. А это, в свою очередь, в большинстве случаев может повлечь внеплановые проверки работодателя и в случае выявления нарушений трудового законодательства – соответствующие предписания или даже привлечение к административной ответственности.

Пример ошибки

При увольнении по сокращению штата (по п. 2 ч. 1 ст. 81 ТК РФ) председателя местного комитета первичной профсоюзной организации работодатель не учел мнения профсоюза в порядке ч. 2 ст. 82 ТК РФ, в связи с чем суд признал процедуру увольнения данного работника нарушенной и восстановил его в должности (апелляционное определение Новосибирского областного суда от 21.01.2014 по делу № 33–416/2014).

Аналогичный пример

Работодатель уволил активиста, являющегося членом профсоюза, по п. 5 ч. 1 ст. 81 ТК РФ. В материалах дела суд не установил ни оснований для наказания сотрудника, ни соблюдения работодателем порядка учета мнения профсоюза. Наоборот, из представленных суду документов следовало, что неугодный работник был уволен в период его болезни, подтвержденной листком нетрудоспособности. На основании совокупности указанных

обстоятельств суд обоснованно признал увольнение незаконным и сотрудника на работе восстановил (апелляционное определение Верховного суда Республики Дагестан от 15.08.2013 по делу № 33–3331/2013).

Пример от обратного

Увольнение члена профсоюза по п. 5 ч. 1 ст. 81 ТК РФ было признано законным, т.к. суд установил, что у работодателя имелись основания для привлечения работника к дисциплинарной ответственности за каждое из неоднократных нарушений трудовой дисциплины. Суд не выявил нарушений в процедурах привлечения работника к дисциплинарной ответственности, а также в процедуре учета мнения профсоюза при увольнении его члена (апелляционное определение Санкт-Петербургского городского суда по делу № 2–3592/13, опубликованному 29.11.2013).

4. Конфликтное расставание с зачинщиком ссор, конфликтов и виновником неблагоприятной обстановки в коллективе

Типичные обстоятельства конфликта: работник не нарушает дисциплину или не отличается некомпетентностью, он может быть высококлассным специалистом, но по характеру – задира / сплетник / интриган, постоянно создает конфликты в коллективе. Юридических методов борьбы и расставания с ним по инициативе работодателя найти сложно. Часто встречаются психологические методы воздействия (интриги, уговоры уволиться самому, жалобы начальству в попытках обратить внимание на недостойное поведение данного специалиста и т.д.). Оснований для увольнения по инициативе работодателя, как правило, не возникает. Обычно работодателю приходится искать повод для неконфликтного расставания с таким работником, а его коллегам – ждать того момента, когда инициатор нездоровой обстановки в коллективе решит, наконец, уволиться по собственному желанию.

5. Конфликтное расставание с соперником

Типичные обстоятельства конфликта: работник занимает одну из топовых позиций на предприятии или, по крайней мере, является начальником среднего уровня. Конфликт происходит между ним и другим работником такого же уровня либо даже с руководителем или собственником предприятия. Суть конфликта – только соперничество.

Исходя из специфики ситуации, для расставания обе стороны избирают нейтральное основание – по соглашению сторон (п. 1 ч. 1 ст. 77 ТК РФ). Иные основания они стараются «обойти».

Любые компенсации должны быть соразмерны тому фонду заработной платы, который имеется у предприятия, и той прибыли, которая им получена

Важные моменты:

1. Несмотря на невысокий риск оспаривания самого факта увольнения (топ-менеджеры и начальники обычно считают споры с указанным предметом иска ниже своего достоинства), необходимо внимательно относиться к согласованию дат и условий расторжения трудового договора.

2. Чрезвычайно важен вопрос четкого соблюдения ст.ст. 181 и 181.1 ТК РФ при увольнении работника. Ведь в большинстве случаев соглашение о расторжении трудового договора с высокопоставленным лицом предполагает выплату некоей компенсации за увольнение, имеющей ту же цель, что и выходное пособие. Если ссоры и возникают, то чаще всего они ведутся о размере такой компенсации и требованиях по ее выплате. Невыплата компенсации или выплата не в полном объеме относится к ошибкам работодателя. Хотя последнему иногда и удается оспорить свою обязанность по выплате данной компенсации.

Пример ошибки

Сотрудник обратился в суд с иском о взыскании компенсации при увольнении. В обоснование исковых требований указал, что был принят на работу на должность

помощника генерального директора по корпоративным вопросам, затем переведен на должность заместителя генерального директора по экономической безопасности. Трудовой договор с истцом был расторгнут по соглашению сторон, но ответчик не выплатил истцу дополнительную компенсацию, предусмотренную трудовым договором, а также соглашением сторон о расторжении трудового договора. Суд изучил оба этих документа, проверил полномочия руководителя на их подписание и пришел к выводу об их действительности и законности. При этом суд указал, что трудовое законодательство не содержит запрета на установление непосредственно в индивидуальном трудовом договоре условий о выплате выходных пособий в повышенном размере, в связи с чем закрепления данного условия в локальных нормативных актах не требуется. Суд признал все требования истца обоснованными и взыскал спорные суммы с работодателя (апелляционное определение Томского областного суда от 18.02.2014 по делу № 33–477/2014).

Аналогичный пример

Уволенная по соглашению сторон главный бухгалтер обратилась в суд с иском о взыскании выходного пособия. Суд установил правомерность данного условия, установленного трудовым договором с работницей и соглашением о расторжении трудового договора. Однако при разрешении спора суд исходил из того, что любые компенсации, выплачиваемые работникам сверх предусмотренных законом правил, должны быть соразмерны тому фонду заработной платы, который имеется у предприятия, и той прибыли, которая им получена. В противном случае бесконтрольность и экономически необоснованное определение размера таких выплат неизбежно приведут к нарушению прав других сотрудников на получение заработной платы. Исходя из установленных обстоятельств дела, суд пришел к правильному выводу о несоразмерности и неразумности суммы дополнительной компенсации, установленной истице, которая предоставляет ей ничем не обоснованные существенные преимущества перед другими работниками и не учитывает последствий для них выплаты ей такой компенсации. В связи с изложенным суд взыскал в пользу истицы выходное пособие, существенно уменьшив его размер, по мнению суда, до разумного (апелляционное определение Иркутского областного суда от 12.02.2014 по делу № 33–1031/14).

Пример от обратного

Сотрудница, уволенная по соглашению сторон, обратилась в суд с иском к работодателю о взыскании невыплаченного пособия (компенсации), предусмотренного соглашением о расторжении трудового договора. Суд изучил трудовой договор с истицей и выяснил, что в нем имелось условие о выплате пособия (компенсации) в случае расторжения трудового договора по соглашению сторон или по инициативе работодателя по основаниям, предусмотренным ч. 1 и 2 ст. 81 ТК РФ, а также по окончании срока трудового договора. Условие о выплате компенсации было также повторено в резолюции директора на заявлении работницы об увольнении по соглашению сторон, а также в самом соглашении о расторжении трудового договора. Между тем работодатель сумел доказать, что директор, подписав указанные документы, превысил свои полномочия и поступил вопреки имущественным интересам Общества с намерением причинить Обществу имущественный вред в нарушение положений устава. Суд, отказывая сотруднице в иске, указал, что в силу положений действующего трудового законодательства выплата работнику компенсаций, в том числе связанных с расторжением заключенного с ним трудового договора, должна быть предусмотрена законом или действующей в организации системой оплаты труда, устанавливаемой коллективным договором, локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативно-правовыми актами, содержащими нормы трудового права. Определенная же представленным суду соглашением о расторжении трудового договора выплата не предусмотрена ни законом, ни внутренними локальными актами ответчика, выходным пособием не является и не направлена на

возмещение истице затрат, связанных с исполнением ею трудовых обязанностей. С учетом такой позиции суд согласился с ответчиком, что по существу требуемая выплата необоснованна, носит произвольный характер, не соотносится ни с низкой квалификацией истицы, ни с кратковременным стажем ее работы у ответчика. Суд признал условие о выплате компенсации (выходного пособия), зафиксированное в вышеуказанных документах, незаконным и в иске работнице о взыскании указанной компенсации отказал (апелляционное определение Верховного суда Республики Башкортостан от 11.03.2014 по делу № 33–3316/2014).

6. Конфликтное расставание с «лишними» работниками

Типичные обстоятельства конфликта: сотрудники становятся «лишними» для штата работодателя, подлежат увольнению по сокращению численности или штата (п. 2 ч. 1 ст. 81 ТК РФ), но многие из них не согласны покинуть работодателя, который их устраивал. Некоторые считают, что имели преимущественное право на оставление на работе. А отдельные сотрудники уверены, что сокращение штата выдумано работодателем для того, чтобы избавиться от конкретных людей. Независимо от причин несогласия с увольнением по сокращению штата, работодателю следует приготовиться к тому, что риск оспаривания увольнений по данному основанию будет весьма высок, и учесть все важные моменты процедуры.

Важные моменты:

1. Обязательно соблюдение всех требований законодательства к процедуре сокращения штата (реальное наличие потребности в сокращении штата, письменное уведомление работников о предстоящем увольнении, соблюдение сроков уведомления).
2. Обязательно рассмотрение вопроса о преимущественном праве на оставление на работе, предусмотренном ст. 179 ТК РФ.
3. Осторожное применение требования ч. 3 ст. 81 ТК РФ о предложении увольняемым работникам подходящих вакансий и фиксация их отказа. Часто именно при применении данной нормы работодатели допускают ошибки, либо неправильно толкуя норму, либо неверно определяя понятие «подходящие» вакансии.
4. Обязательное соблюдение ограничений и запретов на увольнение по инициативе работодателя сотрудников некоторых категорий (ст. 261 ТК РФ).
5. Обязательное соблюдение требований ч. 6 ст. 81 ТК РФ о запрете на увольнение работников в период их отпуска или болезни.

Пример ошибки

Работница была уволена по сокращению штата (п. 2 ч. 1 ст. 81 ТК РФ) в период временной нетрудоспособности. Работодатель, узнав о болезни из представленного ему листка нетрудоспособности, попытался исправить ошибку, сначала издав приказ об отмене приказа об увольнении, а затем издав новый приказ об увольнении по тому же основанию, но уже датой после окончания нетрудоспособности. Удовлетворяя требования истицы о восстановлении на работе, суд исходил и того, что в нарушение требований ст. 81 ТК РФ ответчиком был издан приказ об увольнении со дня, когда истица находилась на амбулаторном лечении. Последующие приказы работодателя об отмене приказа об увольнении работницы и ее увольнении с другой даты являются неправомерными, поскольку изданы они после прекращения трудовых отношений между сторонами. Изменение в данном случае даты увольнения может иметь место только в соответствии со ст. 78 ТК РФ по соглашению сторон или в случае спора – на основании решения суда о признании действий истицы неправомерными вследствие злоупотребления правом. Поскольку суд не установил ни того, ни другого, он пришел к выводу о неправомерности действий работодателя, нарушении процедуры увольнения по названному основанию – по п. 2 ч. 1 ст. 81 ТК РФ и сотрудницу на работе восстановил (апелляционное определение Верховного суда Республики Коми от 06.03.2014 по делу № 33–1064/2014).

Аналогичный пример

Сотрудница, уволенная по сокращению штата, инициировала спор о законности увольнения. Суд изучил документы работодателя, обосновывающие мероприятия по сокращению штата, и установил, что произошло изменение наименования отдела, в котором работала истица, с сохранением количества штатных единиц, в связи с чем суд пришел к выводу, что на дату, когда истица была уведомлена о предстоящем увольнении в связи с сокращением штата, реального сокращения не было. Приняв во внимание вышеизложенное и учитывая, что недоказанность реального сокращения штата уже служит достаточным основанием для признания увольнения работника по рассматриваемому основанию незаконным, суд восстановил истицу на работе в прежней должности (апелляционное определение Астраханского областного суда от 05.03.2014 по делу № 33–682/2014).

Пример от обратного

Сотрудник, обосновывая незаконность своего увольнения по п. 2 ч. 1 ст. 81 ТК РФ, указал, что работодатель нарушил процедуру его увольнения, стремясь лишь избавиться от него как от неугодного работника. Суд проверил каждый этап процедуры увольнения, предусмотренной ст. 81 ТК РФ, а также процедуру учета мнения профсоюза, предусмотренную ст.ст. 82 и 373 ТК РФ, т.к. истец был членом профсоюза. Ни в одной из указанных процедур суд изъянов не установил, признал увольнение законным, в иске о восстановлении работнику отказал (апелляционное определение Верховного суда Республики Татарстан от 27.02.2014 по делу № 33–2665/14).

Выводы

1. Суть конфликта для всех вышеперечисленных вариантов спора одинакова: работодатель обоснованно хочет расстаться с сотрудником. Последний, хоть и понимает это, но категорически не желает быть не только уволенным по определенному основанию, но и уволенным вообще.

2. Одинаковым для всех конфликтных расставаний является риск инициирования уволенным работником трудового спора. Поскольку доказывание наличия основания для увольнения по инициативе работодателя возложено на работодателя (п. 23 Постановления Пленума Верховного суда РФ от 17.03.2004 № 2 «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации»), то существует риск выявления ошибок в процедуре увольнения сотрудника. А это в подавляющем большинстве случаев грозит восстановлением его на работе.

3. Важнейшие нюансы при конфликтном увольнении – объективная оценка работодателем наличия или отсутствия основания для увольнения сотрудника и соблюдение процедуры увольнения по избранному основанию.

3.7 Перечень теоретических вопросов к экзамену

(для оценки знаний)

Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом организации

1.1 Философия управления персоналом. Подходы к разработке философии организации и управления персоналом.

1.2 Концепция управления персоналом.

1.3 Сущность технологии управления персоналом. Основные классификационные признаки.

1.4 Школа научного управления.

1.4 Административная (классическая) школа.

1.5 Школа человеческих отношений.

1.6 Поведенческая школа.

1.7 Школа науки управления.

1.7 Сущность делового общения.
1.8 Виды и формы делового общения.
1.9 Тактика и техника делового общения.
1.10 Основы конструирования делового имиджа.

Раздел 2. Методические подходы к управлению персоналом

2.1 Сущность технологии управления персоналом. Основные классификационные признаки.
2.2 Экономические технологии управления персоналом.
2.3 Административные и организационные технологии управления персоналом.
2.4 Социально-психологические технологии управления персоналом.
2.5 Сущность лидерства и лидерства. Основные отличия.
2.6 Концепции лидерского поведения.
2.7 Современные модели лидерства.
2.8 Основы эффективного лидерства.
2.9 Сущность делегирования полномочий.
2.10 «Решётка» Роберта Блейка.
2.11 Распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования.
2.12 Эффективное распределение задач, ответственности и полномочий.
2.13 Централизованные и децентрализованные организации: особенности делегирования.

Раздел 3. Управление обучением и развитием персонала

3.1 Понятие, цели и принципы профессионального развития персонала.
3.2 Сущность, цели и принципы обучения персонала.
3.3 Андрагогика: основные положения.
3.4 Виды, формы и методы обучения персонала.
3.5 Профессиональное обучение и повышение квалификации.
3.6 Характеристика внутрифирменного обучения персонала.
3.7 Формы дополнительной подготовки персонала.
3.8 Методы развития персонала.
3.9 Технология определения потребности в обучении персонала.
3.10 Принципы разработки программ по подготовке, переподготовке, повышению квалификации.
3.11 Условия и критерии эффективности подготовки кадров и повышения квалификации.
3.12 Понятие и основные виды карьеры.
3.13 Модели карьеры.
3.14 Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.
3.15 Управление кадровым резервом.
3.16 Сущность и типы кадрового резерва. Этапы работы с кадровым резервом.

Раздел 4. Эффективность использования персонала

4.1 Понятие личности и ее характеристики.
4.2 Личностный аспект взаимодействия человека и организационного окружения.
4.3 Личность руководителя. Методы самооценки.
4.4 Механизмы саморазвития и самореализации.
4.5 Механизм обратной связи в управлении персоналом.
4.6 Понятие и сущность мотивации персонала.
4.7 Причины пассивности работников.
4.8 Теории мотивации персонала.
4.9 Формирование мотивирующей трудовой среды.
4.10 Классификация факторов, учитываемых при проведении оценки результативности труда персонала.
4.11 Сущность понятий «экономической эффективности управления персоналом» и «социальная эффективность управления персоналом».

4.12 Критерии экономической эффективности процессов управления персоналом.

3.8 Типовые практические задания к экзамену
(для оценки умений)

Распределение практических заданий к экзамену находится в закрытом для обучающихся доступе. Разработанный комплект типовых практических заданий к экзамену не выставляется в электронную информационно-образовательную среду ЗабИЖТ ИрГУПС, а хранится на кафедре-разработчике в составе ФОС по дисциплине.

Ниже приведен образец типовых практических заданий к экзамену.

Образец типовых практических заданий к экзамену

1. Составьте программу обучения сотрудников.
2. Составьте ИПР сотрудника.
3. Проведите анализ «Колеса жизни».
4. Что такое «модель партнерства» и как она реализуется в отношении управления карьерой?
5. Дайте характеристику следующим направлениям обучения: навыковое обучение; продуктовое обучение; функционально-производственное обучение; развитие лидерских качеств.

3.9 Типовые практические задания к экзамену
(для оценки навыков и (или) опыта деятельности)

Распределение практических заданий к экзамену находится в закрытом для обучающихся доступе. Разработанный комплект типовых практических заданий к экзамену не выставляется в электронную информационно-образовательную среду ЗабИЖТ ИрГУПС, а хранится на кафедре-разработчике в составе ФОС по дисциплине.

Ниже приведен образец типовых практических заданий к экзамену.

Образец типовых практических заданий к экзамену

1. Бригада из пяти человек произвела за первый месяц 500 ед. продукции (22 рабочих дня). Во втором месяце (20 рабочих дней) – 600 ед. Рассчитайте коэффициенты производительности труда и определите темпы ее изменения за указанный период.
2. Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) на крупном промышленном предприятии (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают Вас в лицо. До обеденного перерыва осталось два часа. Идя по коридору, Вы видите трех рабочих (работников) Вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на Вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину. Как Вы себя поведете? Какие методы управления можно применить в данной ситуации?
3. В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников Вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как поступить в этой ситуации?
4. Еще 60 лет назад два психолога Джозеф Луфт и Харри Ингхэм предложили свою модель, которая не утратила актуальности и сегодня. Собственно и название Джохари – это производное от имен психологов. Модель «Окно Джохари» называют по-разному: и модель самопознания, и модель личностного роста. Как бы вы ее не называли, суть ее проста – с помощью окна Джохари можно заглянуть в себя и попробовать найти свои слабые стороны и

понять, как усилить сильные стороны. «Окно Джохари» – модель, показывающая, насколько хорошо Вы знаете самого себя. Сделайте оценку своего личностного роста используя «Окно Джохари».

4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

В таблице приведены описания процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий и процедур оценивания результатов обучения с помощью оценочных средств в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Наименование оценочного средства	Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения
Деловая игра	Преподаватель заранее в случае необходимости или во время занятия объявляет тему деловой игры, основную концепции, роли и ожидаемый результат. Обучающиеся самостоятельно распределяют роли, делятся на группы/подгруппы по желанию. Итоги игры оформляются в письменном виде, проверяются преподавателем и возвращаются обучающимся, обсуждаются совместно преподавателем и обучающимися
Кейс-задача	Преподаватель не мене, чем за неделю до срока решения кейс-задач должен довести до сведения обучающихся предлагаемые кейс-задачи. Решенные кейс-задачи в назначенный срок сдаются на проверку преподавателю
Индивидуальное творческое задание	Творческие задания выдаются на практических занятиях, предшествующих изучению предлагаемой темы. Задания выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗабИЖТ ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет. Индивидуальные задания должны быть выполнены в установленный преподавателем срок и в соответствии с требованиями к оформлению (текстовой и графической частей), сформулированными в Положении «Требования к оформлению текстовой и графической документации. Нормоконтроль» (в последней редакции). Выполненные задания в назначенный срок сдаются на проверку
Тестирование (компьютерные технологии)	Тестирование проводится по результатам освоения тем или разделов дисциплины или по окончанию ее изучения во время практических занятий. Во время проведения тестирования пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий не разрешено. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения теста, доводит до обучающихся: темы, количество заданий в тесте, время выполнения. Результаты тестирования видны обучающемуся на компьютере сразу после прохождения теста
Дискуссия	Дискуссии проводятся во время практических занятий. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения круглого стола, доводит до обучающихся тему круглого стола, количество заданий
Контрольная работа	Преподаватель на установочном занятии доводит до обучающихся: темы, количество заданий в контрольной работе. Контрольная работа должна быть выполнена в установленный срок и в соответствии с правилами к оформлению (текстовой и графической частей), сформулированными в Положении «Требования к оформлению текстовой и графической документации. Нормоконтроль» в последней редакции. Выполненная контрольная работа передается для проверки преподавателю в установленные сроки. Если контрольная работа выполнена не в соответствии с указаниями или не в полном объеме, она возвращается на доработку

Для организации и проведения промежуточной аттестации составляются типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Перечень теоретических вопросов и типовые практические задания разного уровня сложности для проведения промежуточной аттестации обучающиеся получают в начале семестра через электронную информационно-образовательную среду ЗабИЖТ ИрГУПС (личный кабинет обучающегося).

Описание процедур проведения промежуточной аттестации в форме экзамена и оценивания результатов обучения

Промежуточная аттестация в форме экзамена проводится путем устного собеседования по билетам или в форме компьютерного тестирования.

При проведении промежуточной аттестации в форме собеседования билеты составляются таким образом, чтобы каждый из них включал в себя теоретические вопросы и практические задания.

Билет содержит: два теоретических вопроса для оценки знаний. Теоретические вопросы выбираются из перечня вопросов к экзамену; два практических задания: одно из них для оценки умений; другое практическое задание для оценки навыков и (или) опыта деятельности.

Распределение теоретических вопросов и практических заданий по экзаменационным билетам находится в закрытом для обучающихся доступе. Разработанный комплект билетов (25-30 билетов) не выставляется в электронную информационно-образовательную среду ЗабИЖТ ИрГУПС, а хранится на кафедре-разработчике ФОС на бумажном носителе в составе ФОС по дисциплине.

На экзамене обучающийся берет билет, для подготовки ответа на экзаменационный билет обучающемуся отводится время в пределах 45 минут. В процессе ответа обучающегося на вопросы и задания билета, преподаватель может задавать дополнительные вопросы.

Каждый вопрос/задание билета оценивается по четырехбалльной системе, а далее вычисляется среднее арифметическое оценок, полученных за каждый вопрос/задание. Среднее арифметическое оценок округляется до целого по правилам округления.

При проведении промежуточной аттестации в форме компьютерного тестирования вариант тестового задания формируется из ФТЗ по дисциплине случайным образом, но с условием: 50 % заданий должны быть заданиями открытого типа и 50 % заданий – закрытого типа.

Образец экзаменационного билета

ЗабИЖТ ИрГУПС 20__/20__ учебный год	**Экзаменационный билет № 1 по дисциплине «Управление персоналом»**	УТВЕРЖДАЮ Зав. кафедрой «Управление процессами перевозок» ЗабИЖТ _____
1. Сущность и типы кадрового резерва. Этапы работы с кадровым резервом.		
2. Содержание трудового договора. Форма трудового договора.		
3. Составьте программу обучения сотрудников.		
4. Бригада из пяти человек произвела за первый месяц 500 ед. продукции (22 рабочих дня). Во втором месяце (20 рабочих дней) – 600 ед. Рассчитайте коэффициенты производительности труда и определите темпы ее изменения за указанный период.		
Составил: Коваль Т.А.		