

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 15.05.2026 19:19:33
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.10 Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление персоналом

(наименование образовательной программы)

Очная форма обучения

(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Папазова Елена Николаевна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой
высшей математики

Заведующий кафедрой:

Папазова Елена Николаевна, канд. экон. наук, доцент

Рабочая программа дисциплины Б1.В.10 Функционально-стоимостной анализ
системы и технологии управления персоналом одобрена на заседании
кафедры высшей математики Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 6 «16» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.10 Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ ТФ и реквизи ты ПС (при наличии)	Код компет енции	Наименова ние компетенци и	Код индикатора достижения компетенци й	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
	ПК-2	Способен разрабатывать системы стратегического управления персоналом	ПК-2.4	Формирует систему оплаты и организации труда персонала	<i>ПК-2.4. 3-7</i> Знает системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала <i>ПК-2.4. У-1</i> Умеет применять методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала
			ПК-2.6	Анализирует программы, принципы стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда	<i>ПК-2.6. 3-6</i> Знает системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда <i>ПК-2.6. У-10</i> Умеет работать с информационными системами, услугами и сервисами в области стратегического управления персоналом

			ПК-2.8	Применяет технологии аудита работы с персоналом и контроллинга	<i>ПК-2.8. 3-2</i> Знает методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала <i>ПК-2.8. У-7</i> Умеет проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом
--	--	--	--------	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 4,00 з.е., 144 ак.час.

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 28 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 14 ак.час на лекции и 14 ак.час на практические занятия, 87 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Дисциплина Б1.В.10 Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом реализуется в третьем семестре 2-го курса.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения					Период промежуточной аттестации (сессия)							
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Катт эк	К о н т р о л ь	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Раздел 1. Теоретические основы функционально-стоимостного анализа системы управления персоналом															
Тема 1.1	Сущность и принципы функционально-стоимостного анализа	25	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	21	Опрос, доклад, тестирование
Тема 1.2	Подготовительный и информационный этапы ФСА	30	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	22	Опрос, тестирование
Раздел 2. Методические основы функционально-стоимостного анализа системы управления персоналом															
Тема 2.1	Анализ функций, выполняемых персоналом, и затрат на их	30	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	22	Опрос, доклад, тестирование

	осуществление													
Тема 2.2	Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала	30	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	22	Опрос, тестирование, контрольные задания
Промежуточная аттестация		29	0	0	0	0	0	0	2	9	0	18	0	Экзамен
Итого		144	14	0	0	14	0	0	2	9	0	18	87	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Теоретические основы функционально-стоимостного анализа системы управления персоналом

Тема 1.1. Сущность и принципы функционально-стоимостного анализа. ПК-2.4.

Генезис функционально-стоимостного анализа. Место функционально-стоимостного анализа в системе видов экономического анализа. Области применения и объекты функционально-стоимостного анализа. Функционально-стоимостной анализ как инструмент системы управления персоналом.

Объект, предмет и содержание дисциплины «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом». История формирования методологии, сущность и задачи функционально-стоимостного анализа (ФСА) управления персоналом. Принципы ФСА управления персоналом. Важнейшие термины ФСА управления персоналом. Концепция, система и технология управления персоналом организации.

Место ФСА в системе методов анализа и построения системы управления персоналом.

Тема 1.2. Подготовительный и информационный этапы ФСА. ПК-2.4

Этапы ФСА, их содержание. Подготовительный этап: выбор объекта анализа, определение конкретных задач проведения ФСА управления персоналом, составление рабочего плана. Методы анализа, используемые на подготовительном этапе: самообследование, интервьюирование, фотография рабочего дня, анкетирование и т.п.

Содержание информационного этапа ФСА: сбор, изучение и систематизация данных, характеризующих систему, отдельные подсистемы и технологии управления персоналом, отдельных работников.

Проблемы формирования информационной базы функционально-стоимостного анализа. Внешние и внутренние источники информации для функционально-стоимостного анализа.

Раздел 2. Методические основы функционально-стоимостного анализа системы управления персоналом

Тема 2.1. Анализ функций, выполняемых персоналом, и затрат на их осуществление. ПК-2.6.

Система управления персоналом организации как совокупность функций управления персоналом.

Аналитический этап ФСА: формулировка, анализ и классификация функций, их декомпозиция, определение стоимости осуществления функций и уровня качества их реализации. Оценка степени значимости функций управления персоналом, определение степени и причин несоответствия между значимостью функций и уровнем затрат и качества их выполнения.

Творческий этап ФСА: выбор методов поиска идей и активизации работы персонала, рассмотрение различных способов выполнения функций, оценка и предварительный отбор наиболее целесообразных и реальных вариантов выполнения функций управления персоналом.

Исследовательский этап ФСА: разработка проекта системы (подсистемы, подразделения) управления персоналом с необходимыми обоснованиями. Проработка отобранных вариантов, их сравнительная организационно-экономическая оценка и отбор наиболее подходящих для реализации предложений.

Тема 2.2. Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала. ПК-2.8.

Подготовительные работы к проведению ФСА конкретного объекта. Разработка рабочего плана ФСА. Сбор и систематизация информации для анализа деятельности службы управления персоналом. Анализ функций, выполняемых службой управления персоналом, и затрат на их осуществление. Разработка и внедрение проекта повышения эффективности деятельности персонала.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.10 Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем темам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный

документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбцов верно сопоставлены с позициями другого)

<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135). 	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). 	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74			D	P/ Passed
60-69	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.10 Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

доклад, опрос, тестирование, контрольное задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1.1. Сущность и принципы функционально-стоимостного анализа. ПК-2.4.

Вопросы для опроса:

1. Функционально-стоимостной анализ как база принятия управленческих решений.
2. Место функционально-стоимостного анализа в системе видов экономического анализа.
3. Генезис функционально-стоимостного анализа.
4. Теоретические основы проведения функционально-стоимостного анализа.
5. Исторические аспекты развития функционально-стоимостного анализа системы управления персоналом.
6. Особенности организации функционально-стоимостного анализа.
7. Значение и особенности функционально-стоимостного анализа в решении организационно-производственных задач.
8. Применение функционально-стоимостного анализа в финансово-экономических расчетах.
9. Цель, область исследования и задачи функционально-стоимостного анализа.
10. Основные объекты современного функционально-стоимостного анализа.
11. Принципы функционально-стоимостного анализа.
12. Сущность стоимостного подхода при проведении ФСА в управлении персоналом.
13. Сущность функционального подхода при проведении ФСА в управлении персоналом.
14. Концепция, система и технология управления персоналом организации на основе ФСА.
15. Зарубежная и отечественная школы функционально-стоимостного анализа.
16. Терминология, используемая при проведении ФСА.

Доклад.

Подготовка докладов о генезисе и исторических аспектах развития функционально-стоимостного анализа системы управления персоналом. Пять групповых докладов с обсуждением поставленных вопросов.

Тематика докладов:

1. Место функционально-стоимостного анализа в системе менеджмента.
2. Этапы возникновения, становления и развития функционально-стоимостного анализа в России и за рубежом. Проблемы применения.

3. Особенности использования функционально-стоимостного анализа применительно к системе и технологии управления персоналом.

4. Факторы, влияющие на эффективность функционирования системы управления персоналом.

5. Проблемы эффективного функционирования систем управления персоналом.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы:

- изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых, как правило, дает сам преподаватель;
- анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений;
- обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана;
- написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Тест 1.1.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа

ождается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только букву выбранного варианта ответа (а)).

1. Объектами ФСА являются:

- а) финансовое состояние организации;
- б) соотношение между ценой, затратами, прибылью;
- в) внешние условия и факторы деятельности организации;
- г) изделия, процессы, технологии, системы управления;
- д) показатели покупательского спроса.

2. Признак обособления ФСА как самостоятельного вида экономического анализа:

- а) отраслевой признак;
- б) признак времени;
- в) пространственный признак;
- г) охват изучаемых явлений;
- д) методика изучения объектов.

3. ФСА – это метод:

- а) изучения стохастических зависимостей;
- б) установления влияния факторов на уровень результативного показателя;
- в) выявления резервов;
- г) обоснования плана социального развития.

4. Назначение ФСА:

- а) прогнозирование величины спроса;
- б) выявление и предупреждение лишних затрат;
- в) сравнение фактических показателей с данными прошлых лет, плана, передовых компаний;
- г) измерение тесноты связи между различными показателями;
- д) деление затрат на постоянные и переменные.

5. Функционально-стоимостной анализ (ФСА):

- а) состоит в исчислении относительных величин, получаемых в результате соотношения разных показателей, т.е. деления одного на другой.
- б) это метод системного исследования определенного объекта (готовая продукция, товары, работы, услуги), направленный на минимизацию затрат на всех стадиях его производства и этапах продвижения при высоком качестве, предельной полезности и долговечности.
- в) представляет собой аналог или макет какого-либо экономического

процесса или явления.

6. Основное назначение ФСА состоит в выявлении такого варианта решения, который являлся бы наиболее экономичным:

- а) с точки зрения производителя.
- б) с точки зрения потребителя.
- в) с точки зрения, как производителя, так и потребителя.

7. ФСА – это вид:

- а) финансово-экономического анализа;
- б) маркетингового анализа;
- в) стоимостного анализа;
- г) сравнительного анализа.

Тема 1.2. Подготовительный и информационный этапы ФСА. ПК-2.4

Вопросы для опроса:

1. Основные этапы функционально-стоимостного анализа, их содержание.

2. Содержание подготовительного этапа ФСА в управлении персоналом.

3. Содержание информационного этапа ФСА в управлении персоналом.

4. Информационное обеспечение функционально-стоимостного анализа.

5. Информация, необходимая для проведения ФСА в управлении персоналом, и ее подготовка к анализу.

6. Использование компьютерных технологий в проведении ФСА.

7. Методы анализа, используемые на подготовительном этапе: самообследование, интервьюирование, фотография рабочего дня, анкетирование и др.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Тест 1.2.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа

ождается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только букву выбранного варианта ответа (а)).

1. ФСА проводят в определенной последовательности по:

- а) трем типовым этапам.
- б) семи типовым этапам.
- в) пяти типовым этапам

2. К основным этапам ФСА относятся:

- а) вертикальный и горизонтальный анализ бухгалтерской отчетности;
- б) факторный анализ производительности труда;
- в) измерение тесноты связи между производительностью и фондовооруженностью труда;
- г) анализ показателей безубыточности;
- д) анализ функций, выполняемых в системе управления персоналом, и затрат на их осуществление.

3. ФСА включает следующие этапы:

- а) подготовительный и информационный;
- б) аналитический, творческий и исследовательский;
- в) рекомендательный и внедренческий;
- г) анализ рыночной доли;

4. Календарный план исследования при осуществлении ФСА разрабатывают на:

- а) информационном этапе проведения ФСА.
- б) подготовительном этапе проведения ФСА.
- в) творческом этапе проведения ФСА.

5. На втором этапе проведения ФСА:

- а) организуют производство экспериментального варианта готовой продукции.
- б) анализируют затраты на производство и реализацию готовой продукции (товара, работы, услуги).
- в) осуществляют сбор, изучение и обобщение разнообразных данных об исследуемом объекте.

6. Исчисление суммы затрат при исключении лишних функций товара (работы, услуги) осуществляют:

- а) на творческом этапе проведения ФСА.
- б) на исследовательском этапе проведения ФСА.

в) на подготовительном этапе проведения ФСА.

7. Функциональный подход при проведении ФСА означает:

а) оценку затрат на 1 руб. продукции;

б) внедрение бюджетирования;

в) рассмотрение объекта как носителя определенных функций;

г) использование модели динамики издержек.

Тема 2.1. Анализ функций, выполняемых персоналом, и затрат на их осуществление. ПК-2.6.

Вопросы для опроса:

1. Система управления персоналом организации как совокупность функций управления персоналом.

2. ФСА в оценке системы управления персоналом компании.

3. ФСА в оценке технологий управления персоналом компании.

4. Формирование и анализ основных групп показателей в системе функционально-стоимостного анализа.

5. Методика оценки степени значимости функций при проведении ФСА.

6. Правила построения диаграмм значимости функций и затрат на их реализацию, значимости функций и уровня их качества, функционально-стоимостной диаграммы.

7. Цель, задачи, методика проведения аналитического этапа ФСА системы и технологии управления персоналом.

8. Методика проведения творческого этапа ФСА системы и технологии управления персоналом.

9. Цель, задачи, содержание исследовательского этапа ФСА системы и технологии управления персоналом.

10. Методика выбора оптимального варианта при проектировании системы управления персоналом.

11. Цель, задачи, содержание рекомендательного этапа ФСА системы и технологии управления персоналом.

12. Расчет затрат на разработку и реализацию проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе ФСА.

13. Расчет ожидаемой экономической и социальной эффективности проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом.

14. Цель, задачи, содержание внедренческого этапа ФСА системы и технологии управления персоналом.

Доклад.

Подготовка докладов о функционально-стоимостном анализе как элементе управленческого учета и об особенностях технологии сбора, анализа и оценки информации при проведении функционально-стоимостного анализа. Пять групповых докладов с обсуждением поставленных вопросов.

Тематика докладов:

1. Функционально-стоимостной анализ как инструмент кадрового менеджмента.
2. Функционально-стоимостной анализ как элемент управленческого учета.
3. Области применения и объекты функционально-стоимостного анализа, особенности его организации.
4. Информационная база функционально-стоимостного анализа и проблемы ее формирования.
5. Особенности технологии сбора, анализа и оценки информации при проведении функционально-стоимостного анализа.

Тема 2.2. Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала. ПК-2.8

Вопросы для опроса:

1. Разработка системы стимулирования, переподготовки и повышения квалификации персонала.
2. Цель и задачи ФСА системы управления персоналом. Основные подходы к формированию рабочего плана ФСА.
3. Методика построения функциональной диаграммы FAST.
4. Разработка и обоснование проекта системы управления персоналом на основе ФСА.
5. Преимущества и ограничения (недостатки) ФСА.
6. Практика применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.

7. Подготовительные работы к проведению ФСА конкретного объекта.

8. Разработка рабочего плана ФСА. Сбор и систематизация информации для анализа деятельности службы управления персоналом.

9. Анализ функций, выполняемых службой управления персоналом организации, и затрат на их осуществление.

10. Разработка и внедрение проекта повышения эффективности деятельности управленческого персонала организации.

Контрольные задания с ключами правильных ответов:

Задание 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса, продумать логику и полноту ответа, записать ответ, используя четкие компактные формулировки:

В таблице приведен отчет о функционально-стоимостном анализе бизнес-процесса «Оформление трудовых отношений с сотрудником». Рассчитать стоимость данного бизнес-процесса и его временные трудозатраты.

Расчет стоимости бизнес-процесса

Код подпр.	Подпроцессы	Время вып., час.	Время подг., час.	Время общ., час.	Сто-ть, вып. руб.	Кол-во выпол.	Код оргед.	Кол-во оргед.	Степень участия	Организацион-ные единицы	Ставка, руб.	Сто-ть рес., руб.	Сто-ть общ. руб.
M5.1.5.1.	Определение даты выхода на работу сотрудника	0.15	0	0.15	238.5	1	P10.1.1.	1	0.4	Менеджер по подбору	250	1400	1650
							P10.1.3.	1	0.6	Секретарь отдела	150	1400	1550
M5.1.5.2.	Сбор документов от сотрудника	2	0	2	3200	1	P10.1.2.	1	1	Менеджер по трудовым отношениям	200	1400	1600
M5.1.5.3.	Оформление приказа о приеме на работу сотрудника	1	0	1	1600	1	P10.1.2.	1	1	Менеджер по трудовым отношениям	200	1400	1600
M5.1.5.4.	Подписание приказа о приеме на работу сотрудника	0.1	0	0.1	340	1	P.	1	1	Генеральный директор	2000	1400	3400
M5.1.5.5.	Направление сотрудника на рабочее место	0.3	0	0.3	720	1	P10.1.	1	1	Начальник отдела кадров	1000	1400	2400

Решение. В таблице представлен рассматриваемый бизнес-процесс как совокупность пяти подпроцессов. Для каждого подпроцесса определены временные затраты соответствующего исполнителя и стоимость его оплаты труда. Для расчёта стоимости данного бизнес-процесса необходимо сложить стоимости выполнения работ по каждому подпроцессу, т.е. $338,5+3200+1600+340+720=6098,5$ рублей и суммировать временные затраты: $0,15+2+1+0,1+0,3=3,55$ часа.

Ответ: 6098,5 рублей; 3,55 часа.

Задание 2.

Прочитайте текст и установите соответствие:

1. Прямые издержки на персонал включают:	А. Оплату страховых взносов, отпусков, больничных листов, праздничных дней, премий
2. Основные затраты на персонал включают в себя:	Б. Издержки при увольнении
3. Затраты на поиск, приобретение и предварительное обучение работников – это:	В. Оплату по тарифным ставкам, сдельным расценкам, окладам
4. Косвенные издержки на персонал включают:	Г. Расходы на оплату труда
5. Установленные государством выплаты за сокращение штатов относятся к:	Д. Первоначальные издержки персонала

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д

Ответ: А4 Б5 В1 Г2 Д3

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,5	50
КТ 2	100	0,5	50
Итого:	x	1	100

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Раздел 1.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.

4. Записать только букву выбранного варианта ответа (а)).

1. К основным принципам организации ФСА относятся:

а) транспарентность, сравнимость и ранняя диагностика;

б) функциональный подход, оптимальная детализация, выделение узких мест;

в) демократичность и плановость;

г) стратегичность и инновационность.

2. К основным задачам ФСА не относятся:

а) достижение наилучшего соотношения между эффективностью работы аппарата управления и затратами на его содержание;

б) снижение затрат на производство выпускаемой продукции и оказание услуг, повышение их качества;

в) прогнозирование банкротства организации;

г) повышение производительности труда управленческих работников и рабочих производственных подразделений;

д) улучшение использования производственных фондов, материальных, трудовых и финансовых ресурсов; е) сокращение или ликвидация брака.

3. Функционально-стоимостной анализ – это:

а) раздел бизнес-плана;

б) часть инвестиционного проекта;

в) направление экономического анализа;

г) отдел консалтинговой компании.

4. В процессе ФСА все затраты делятся на:

- а) коммерческие и управленческие расходы;
- б) условно-постоянные и условно-переменные затраты;
- в) основные, дополнительные и ненужные затраты;
- г) издержки обращения и производственную себестоимость.

5. К ненужной не относится функция, которая:

- а) не взаимодействует ни с одной функцией;
- б) способствует осуществлению основной функции управления;
- в) без которой может быть осуществлена главная функция управления
- г) дублируемая функция.

6. Функцию критического пути позволяет выявить:

- а) диаграмма FAST;
- б) матрица SWOT-анализа;
- в) корреляционное поле;
- г) график построения точки безубыточности.

7. Для анализа затрат на осуществление функций при ФСА не применяется:

- а) метод сопоставления затрат и балльных оценок значимости функций;
- б) метод ранжирования функций по величине затрат;
- в) метод цепной подстановки;
- г) метод установления пропорций между затратами на осуществление основных и вспомогательных функций;
- д) метод исследования факторов снижения затрат по функциям.

8. На какие виды разбиваются функции при ФСА:

- а) основные и дополнительные;
- б) излишние, вредные, несвойственные, дублируемые;
- в) главные, основные и вспомогательные;
- г) бесполезные;
- д) операционные.

9. Функция управления – это:

- а) задача управления;
- б) управляющее воздействие на объект управления;
- в) управленческая процедура;
- г) управленческая операция.

10. Координаты функционально-стоимостной диаграммы:

- а) абсолютные затраты, абсолютная значимость, функции;
- б) несоответствие затрат, значимостей и функций;

- в) относительные затраты, относительная значимость, функции;
- г) абсолютные затраты, относительные значимости.

Критерии оценивания КТ-1:

Задание	Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
1.	Итоговый ответ	0-10	Получен правильный результат
2.	Итоговый ответ	0-10	Получен правильный результат
3.	Итоговый ответ	0-10	Получен правильный результат
4.	Итоговый ответ	0-10	Получен правильный результат
5.	Итоговый ответ	0-10	Получен правильный результат
6.	Итоговый ответ	0-10	Получен правильный результат
7.	Итоговый ответ	0-10	Получен правильный результат
8.	Итоговый ответ	0-10	Получен правильный результат
9.	Итоговый ответ	0-10	Получен правильный результат
10.	Итоговый ответ	0-10	Получен правильный результат
	Итого максимально:	100	

КТ – 2.

Раздел 2.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только букву выбранного варианта ответа (а).

1. Декомпозиция функций управления – это:

- а) группировка задач управления;
- б) классификация бизнес-процессов;
- в) расчленение функций на составляющие их управленческие процедуры, а процедуры - на операции;
- г) оценка внутреннего потенциала менеджмента компании.

2. К вспомогательным функциям при ФСА не относятся:

- а) полезные функции;
- б) главные функции;

- в) ненужные функции;
- г) побочные функции.

3. К методам активизации поиска новых решений не относится:

- а) мозговая атака;
- б) анализ потребительского рынка;
- в) морфологический анализ;
- г) метод контрольных вопросов.

4. Творческий этап ФСА не включает:

- а) формулировку задач и направлений поиска новых решений;
- б) факторный анализ затрат;
- в) выбор методов поиска новых решений;
- г) проведение мозговой атаки;
- д) организацию экспертизы предложенных решений.

5. С целью совершенствования системы управления персоналом рекомендуется использовать:

- а) методы творческих совещаний, коллективного блокнота, контрольных вопросов, морфологического анализа и др.;
- б) метод цепной подстановки, индексный метод и другие традиционные методы анализа;
- в) горизонтальный, вертикальный, трендовый анализ.

6. Аналитический этап ФСА не включает:

- а) выявление формулирование функций;
- б) построение функциональной модели;
- в) корреляционный анализ объема реализации;
- г) расчет и анализ затрат на выполнение функций.

7. На пятом (исследовательском) этапе ФСА:

- а) проводят экспериментальную проверку предложенных вариантов;
- б) создают исследовательскую группу специалистов-аналитиков;
- в) выбирают окончательный вариант изменений исследуемого объекта, который снижал бы величину затрат на производство и реализацию единицы готовой продукции нового варианта.

8. Исследовательская группа специалистов-аналитиков при проведении ФСА создается:

- а) на третьем этапе проведения ФСА.
- б) на первом этапе проведения ФСА.
- в) на втором этапе проведения ФСА.

9. Рекомендательный этап ФСА системы управления персоналом включает:

- а) оценку эластичности спроса;
- б) расчет затрат на разработку и реализацию проекта;
- в) обоснование финансовой политики.

10. Выбор окончательного варианта изменений исследуемого объекта в процессе проведения ФСА осуществляют:

- а) на аналитическом этапе проведения ФСА.
- б) на этапе внедрения.
- в) на рекомендательном этапе проведения ФСА.

11. Назовите этапы, которые можно комбинировать:

- а) подготовительный и информационный;
- б) аналитический и творческий;
- в) исследовательский и рекомендательный;
- г) этап внедрения и контроля в завершающий этап;
- д) подготовительный и исследовательский.

12. На этапе внедрения результатов ФСА в управлении персоналом проводится:

- а) расчет затрат на реализацию проекта;
- б) социально-психологическая, профессиональная, материально-техническая подготовка к внедрению;
- в) проработка вариантов проекта.

13. На рекомендательном этапе ФСА в управлении персоналом проводится:

- а) расчет затрат на реализацию проекта;
- б) социально-психологическая, профессиональная, материально-техническая подготовка к внедрению;
- в) проработка вариантов проекта;
- г) поиск идей для активизации работы персонала.

14. ФСА в управлении персоналом позволяет определить:

- а) конкурентную карту рынка;
- б) степень централизации и децентрализации функций управления персоналом;
- в) ключевые факторы успеха отрасли;
- г) сильные и слабые стороны предприятия, возможности и угрозы внешней среды.

15. Основной целью ФСА в управлении персоналом является:

- а) получение предварительного информационного ознакомления с финансовым положением исследуемой организации.

б) иллюстрирование хозяйственных процессов и явлений с целью получения более наглядного представления о них.

в) выявление резервов сокращения затрат на управление персоналом.

16. Для оценки эффективности труда руководителей и специалистов управления используют:

а) аттестацию;

б) опросы;

в) финансовый мониторинг.

17. Основоположник функционально-стоимостного анализа:

а) Ю.М. Соболев;

б) Л. Майлз;

в) А. Я. Кибанов;

г) Ю.М. Соболев и Л. Майлз.

18. Метод инженера Ю.М. Соболева направлен на:

а) разработку более экономичных вариантов технологий изготовления изделия в рамках существующего конструкторского решения;

б) изучение функций изделия и рассмотрение исходной конструкции как одного из возможных вариантов осуществления изделием своих функций;

в) снижение себестоимости;

г) повышение эффективности производства.

19. Функция, для осуществления которой создан аппарат управления или отдельные подразделения – это:

а) основная функция управления

б) вспомогательная функция управления

в) главная функция управления.

20. Количество рабочих мест, отвечающих требованиям типовых проектов по отношению к общему количеству рабочих мест – это показатель:

а) коэффициент регламентации функций управления;

б) коэффициент дублирования функций управления;

в) коэффициент организации рабочих мест исполнителей функций проекта.

Критерии оценивания КТ-2:

Задание	Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
1.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
2.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
3.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
4.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
5.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат

6.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
7.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
8.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
9.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
10.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
11.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
12.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
13.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
14.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
15.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
16.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
17.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
18.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
19.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
20.	Итоговый ответ	0-5	Получен правильный результат
	Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к экзамену

1. Какой инструментарий экономического анализа можно использовать при решении проблем повышения эффективности управления персоналом?

2. Какова основная цель ФСА?
3. Каковы задачи ФСА, конкретизирующие основную его цель?
4. Что понимается под теоретическими основами проведения функционально-стоимостного анализа?
5. Дайте определение терминам: концепция, система, технология управления персоналом.
6. В чем заключается перспективность функционально-стоимостного анализа?
7. Что понимается под функционально-стоимостным анализом?
8. Какие задачи решает функционально-стоимостной анализ?
9. Что является целью функционально-стоимостного анализа?
10. По каким признакам различается содержание функционально-стоимостного и традиционного анализа затрат?
11. Какие аналитические расчеты необходимо выполнять при ФСА?
12. В чем заключается цель ФСА системы и технологии управления персоналом?
13. Как определить затраты на осуществление функций работников службы управления персоналом?
14. Раскройте проблему экономичности реализации ФСА.
15. Назовите основные преимущества и ограничения (недостатки) ФСА.
16. Исторические аспекты развития ФСА.
17. Зарубежная и отечественная школы ФСА.
18. В чем состоят отличия функционально-стоимостного анализа системы и технологии управления персоналом?
19. Назовите основные элементы информационной базы функционально-стоимостного анализа системы и технологии управления персоналом.
20. Каковы объекты функционально-стоимостного анализа?
21. Области применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.
22. Дайте характеристику основных терминов функционально-стоимостного анализа системы и технологии управления персоналом.
23. Охарактеризуйте принципы ФСА.
24. Перечислите типовые этапы проведения ФСА.

25. Дайте краткую характеристику каждого этапа ФСА.
26. Раскройте содержание подготовительного и информационного этапов ФСА.
27. Раскройте содержание аналитического этапа ФСА.
28. Раскройте содержание творческого этапа ФСА.
29. Раскройте содержание исследовательского этапа ФСА.
30. Раскройте содержание рекомендательного и внедренческого этапов ФСА.
31. Как построить функционально-стоимостную диаграмму деятельности работников службы управления персоналом организации? В чем состоят ее преимущества?
32. Каков алгоритм функционально-стоимостного анализа системы и технологии управления персоналом?
33. Как построить схему функциональных взаимосвязей службы управления персоналом с другими подразделениями организации?
34. Объясните, как построить совмещенную диаграмму значимости функций и затрат на их осуществление?
35. Что понимается под «узким местом» при проведении ФСА?
36. Что означает принцип ранней диагностики при проведении ФСА?
37. Раскройте принцип оптимальной детализации при проведении ФСА.
38. Что означает принцип выделения ведущего звена при проведении ФСА?
39. Какие качественные методики анализа при проведении ФСА Вы можете назвать?
40. С какой целью и как проводится мозговая атака при проведении ФСА?
41. Как осуществить выбор варианта проекта усовершенствования системы управления персоналом организации?
42. Какая планово-нормативная информация необходима для ФСА системы управления персоналом организации?
43. Раскройте основные подходы к выделению этапов в проведении ФСА.
44. Как формируется аналитическая рабочая группа и какие задачи она решает?

45. Какие требования предъявляются к отчету по результатам ФСА?

46. По результатам проведенного функционально-стоимостного анализа организации сформулируйте ее основные проблемы в области управления персоналом и разработайте предложения по совершенствованию системы и технологии управления персоналом.

47. Как осуществляется организационно-экономическая оценка поданных идей и предложений?

48. Как оценить эффективность труда руководителей и специалистов подразделений управления организацией?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	60-74
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической	1-59

речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	
--	--

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Методические материалы по освоению дисциплины Б1.В.10 Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом должны обеспечивать обучающемуся не только общее понимание структуры курса, но и четкие ориентиры по организации учебной деятельности на всех этапах обучения.

Методические рекомендации по работе на лекционных занятиях

Освоение дисциплины начинается с эффективной работы на лекциях. Лекционные занятия представляют собой систематизированное изложение теоретического материала, формирующего понятийный аппарат дисциплины. В ходе лекции обучающемуся рекомендуется не просто фиксировать материал, а выстраивать логическую структуру конспекта: выделять определения, теоремы, следствия и примеры их применения. Особое внимание следует уделять доказательствам ключевых утверждений, так как они формируют математическое мышление и позволяют глубже понять взаимосвязи между разделами курса. После лекции необходимо провести повторную проработку материала: уточнить непонятные моменты, дополнить конспект, а также попытаться воспроизвести основные положения без опоры на записи. Эффективной практикой является составление кратких схем и опорных конспектов по каждой теме.

Методические рекомендации для подготовки к практическим занятиям

Практические занятия являются основным инструментом формирования навыков применения теоретических знаний. Подготовка к ним должна включать предварительное решение типовых задач, изучение алгоритмов решения и анализ примеров. Во время занятия важно активно участвовать в разборе задач, предлагать собственные решения и задавать вопросы по сложным моментам. После практического занятия рекомендуется повторно решить разобранные задачи и выполнить дополнительные задания аналогичного типа. При этом особое внимание следует уделять оформлению решений: записи должны быть логически последовательными,

обоснованными и аккуратными. Формирование навыка грамотного математического оформления является важной составляющей подготовки.

Методические рекомендации для подготовки к контрольной работе

Подготовка к контрольной работе требует системного подхода и начинается задолго до её проведения. Обучающемуся необходимо повторить теоретический материал по соответствующим темам, уделяя внимание определениям, теоремам и основным методам решения задач. Далее следует перейти к решению типовых заданий, аналогичных тем, которые могут встретиться в контрольной работе. Рекомендуется проработать задания различного уровня сложности, включая базовые и повышенные. Важным этапом подготовки является анализ ранее допущенных ошибок и их устранение. Полезной практикой является выполнение пробных вариантов контрольных работ в условиях, приближенных к реальным, с ограничением по времени.

Методические рекомендации для подготовки к экзамену

Подготовка к экзамену предполагает комплексное повторение всего курса. На данном этапе важно систематизировать знания, выделив основные разделы дисциплины. Подготовка должна включать как теоретическую, так и практическую составляющую. Теоретическая часть предполагает повторение ключевых понятий, формулировок и методов решения задач. Практическая часть – решение задач различного типа. Особое внимание следует уделять умению быстро ориентироваться в типах задач и выбирать оптимальный метод решения.

Методические рекомендации по работе с литературными источниками

Работа с литературой является важным элементом освоения дисциплины. Основная литература обеспечивает базовое понимание материала и должна использоваться при изучении каждой темы. Дополнительная литература позволяет углубить знания и рассмотреть альтернативные подходы к решению задач. При работе с текстом необходимо придерживаться активной стратегии: выделять ключевые идеи, формулировать выводы, выполнять предлагаемые упражнения. Полезной практикой является ведение отдельного списка формул и методов с пояснениями и примерами применения.

Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов

Самостоятельная работа студента занимает значительную часть

времени и является определяющим фактором успешного освоения дисциплины. Она включает регулярное повторение лекционного материала, выполнение домашних заданий, подготовку к практическим занятиям, контрольным работам и зачёту. Эффективная самостоятельная работа требует чёткого планирования: рекомендуется составлять недельный график, распределяя время между различными видами деятельности. Важно соблюдать принцип регулярности, избегая накопления неосвоенного материала. При возникновении затруднений следует своевременно обращаться к преподавателю или использовать дополнительные учебные ресурсы.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение : учебник для вузов / Е. Б. Моргунов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 424 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6202-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582704>

2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 445 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11503-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582694>

3. Низовкина, Н. Г. Управление затратами предприятия (организации) : учебник для вузов / Н. Г. Низовкина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11415-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585276>

4. Былков, В. Г. Нормирование труда : учебник для вузов / В. Г. Былков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 537 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15058-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588795>

8.2. Дополнительная литература

1. Абрамов, В. С. Функциональные стратегии : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 5-е изд., перераб. и доп. —

Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 164 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21906-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582408>

2. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Бабынина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 707 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18970-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588378>

3. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 493 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-5576-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582850>

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используются

8.4. Интернет-ресурсы

www.economy.gov.ru/ – Министерство экономического развития РФ;
www.minfin.ru – Министерство финансов РФ;
www.gks.ru/ – Федеральная служба государственной статистики РФ (Росстат);
www.raexpert.ru – Рейтинговое агентство Эксперт РА;
www.akdi.ru – Агентство экономико-правовых консультаций и деловой информации. АКДИ «Экономика и жизнь»;
www.garant.ru – Справочно-правовая система «Гарант»;
www.consultant.ru/ – Справочно-правовая система «Консультант Плюс»;
www.aup.ru – Административно-управленческий портал;
www.top-personal.ru/ – Журнал «Управление персоналом»;
www.kapr.ru/ – Журнал «Кадры предприятия»;
<https://urait.ru>. – Образовательная платформа «Юрайт».

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Требования к аудитории:

- лекционные;
- аудитории для проведения практических занятий.

Требования к оборудованию:

- доска;
- интерактивная доска;
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям).

Требования к программному обеспечению:

- пакет Microsoft Office
- платформа МТС Линк.