



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭУ
Н.Р. Бальнская

21.02.2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА

Направление подготовки (специальность)
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Направленность (профиль/специализация) программы
Управление персоналом организации

Уровень высшего образования - бакалавриат
Программа подготовки - прикладной бакалавриат

Форма обучения
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Государственного муниципального управления и управления персоналом
Курс	3

Магнитогорск
2019 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 14.12.2015 г. № 1461)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Государственного муниципального управления и управления персоналом 21.02.2020, протокол № 7

Зав. кафедрой _____ Н.Р. Бальнская

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 21.02.2020 г. протокол № 3

Председатель _____ Н.Р. Бальнская

Рабочая программа составлена:
доцент кафедры ГМУиУП, канд. пед. наук _____

С.В. Коптякова

Рецензент:
зам. главы г. Магнитогорска по социальным вопросам _____

И.А. Рассоха

1 Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Управление конкурентоспособностью персонала» являются: изучение студентами системы планирования и развития карьеры в организации, а также системы планирования и подготовки кадрового потенциала; изучение основы разработки и реализации кадровой политики организации; основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала; ознакомиться с методами формирования и оценки кадрового резерва.

2 Место дисциплины в структуре образовательной программы подготовки бакалавра

Дисциплина «Управление конкурентоспособностью персонала» входит в базовую часть блока 1 образовательной программы 38.03.03 Управления персоналом.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин: «Основы управления персоналом», Менеджмент».

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы при изучении дисциплины: «Организационное поведение», а также во время прохождения преддипломной практики и при написании выпускной квалификационной работы.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины «Управление конкурентоспособностью персонала» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
ОПК-7 готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	
Знать	основы кооперации, работы на общий результат
Уметь	применять методы оценки и контроля эффективности деятельности других
Владеть	навыками организации и координации взаимодействия между людьми
ПК-15 владением навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на	
Знать	методы сбора информации
Уметь	применять на практике методы анализа внутренних и внешних факторов
Владеть	навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов организации
ПК-16 владением навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике	
Знать	основы анализа конкурентоспособности
Уметь	проводить мониторинг конкурентоспособности персонала
Владеть	навыками оценки конкурентоспособности кандидатов при найме и отборе персонала

4 Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 9,6 акад. часов:
 - аудиторная – 6 акад. часов;
 - внеаудиторная – 3,6 акад. часов
- самостоятельная работа – 89,7 акад. часов;
 - подготовка к экзамену – 8,7 акад. часа

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. Часах)			Самостоятельная работа (в акад. Часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. Занятия	практич. Занятия				
Тема 1. Трудовой потенциал и трудовые ресурсы общества	3	0,5/0,5И		1/ИИ	22	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Контрольная работа	<i>ОПК-1 – зув</i> <i>ПК-1– зув</i> <i>ПК-21– зув</i> <i>ПК-32– зув</i> <i>ПК-33– зув</i>
Тема 2. Понятие, границы и состав трудовых ресурсов страны	3	0,5/0,5И		1/ИИ	22	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Контрольная работа	
Тема 3. Продуктивность (производительность) труда – важнейший показатель использования трудового потенциала	3	0,5/0,5И		1/ИИ	23	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными биб-	Контрольная работа	

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. Часах)			Самостоятельная работа (в акад. Часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. Занятия	практич. Занятия				
						лиотеками		
Тема 4. Факторы роста производительности труда, связанные с уровнем развития техники и технологии производства	3	0,5/0,5И		1/1И	22,7	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	Контрольная работа	
Итого по дисциплине		2/2И		4/4И	89,7		Промежуточная аттестация (экзамен, Контрольная работа)	

И – в том числе, часы, отведенные на работу в интерактивной форме.

5 Образовательные и информационные технологии

На сегодняшний день стали очевидны преимущества использования компьютера на лекционных и практических учебных занятиях. Объяснение нового материала с использованием презентаций, выполненных с помощью программ Microsoft Power Point и Microsoft Front Page, вызывает интерес у студентов, способствует лучшему усвоению материала. Использование компьютера на учебных занятиях позволяет преподавателю экономить время, опрашивать учащихся на каждом занятии, вести статистику опроса, выявлять западающие темы. Также одним из эффективных средств информационных технологий является электронный учебник. Исходя из этого, более 20% всех занятий проводятся с применением информационных технологий.

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии (информационная лекция, практические (семинарские) занятия);
- 2) технология проблемного обучения (проблемная лекция, практические занятия в форме практикума, кейс-метода);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (лекция-визуализация, практические занятия в форме презентации)

Лекционные занятия наряду с сообщением учебной информации предполагают и решение следующих дидактических задач: заинтересовать студентов изучаемой темой, разрушить неверные стереотипы, убедить в необходимости глубокого освоения материала, побудить к самостоятельному поиску и активной мыслительной деятельности, помочь совершить переход от теоретического уровня социально-экономического планирования в муниципальных образованиях к прикладным знаниям в данной области.

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе разрешения конфликтных ситуаций.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. Асалиев, А. М. Развитие трудового потенциала : учебное пособие / А. М. Асалиев, Ф. И. Мирзабалаева, П. Р. Алиева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. - 281 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-013470-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=344506>

б) Дополнительная литература:

1. Управление конкурентоспособностью организации: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 300 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-004963-2, 500 экз. <http://znanium.com/bookread.php?book=235869>

2. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 440 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/4118. - ISBN 978-5-16-009561-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=363636>

в) Методические указания:

Методические указания по выполнению работы представлены в приложении 1.

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7	Д-1227 от 08.10.2018 Д-757-17 от 27.06.2017	11.10.2021 27.07.2018
MS Office 2007	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7 Zip	свободно распространяемое	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: https://scholar.google.ru/
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: http://window.edu.ru/
Российская Государственная библиотека. Каталоги	https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	http://ecsocman.hse.ru/
Международная наукометрическая реферативная и полнотекстовая база данных научных изданий «Web of science»	http://webofscience.com

Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных научных изданий «Scopus»	http://scopus.com
---	---

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Тип и название аудитории	Оснащение аудитории
Лекционная аудитория	Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации
Компьютерный класс	Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
Аудитории для самостоятельной работы: компьютерные классы; читальные залы библиотеки	Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов

В процессе выполнения самостоятельной работы студенты должны научиться воспринимать сведения на слух, фиксировать информацию в виде записей в тетрадях, работать с письменными текстами, самостоятельно извлекая из них полезные сведения и оформляя их в виде тезисов, конспектов, систематизировать информацию в виде заполнения таблиц, составления схем. Важно научиться выделять главные мысли в лекции преподавателя либо в письменном тексте; анализировать явления; определять свою позицию к полученным на занятиях сведениям, четко формулировать ее; аргументировать свою точку зрения: высказывать оценочные суждения; осуществлять самоанализ. Необходимо учиться владеть устной и письменной речью; вести диалог; участвовать в дискуссии; раскрывать содержание изучаемой проблемы в монологической речи; выступать с сообщениями и докладами.

Конспект лекции. Смысл присутствия студента на лекции заключается во включении его в активный процесс слушания, понимания и осмысления материала, подготовленного преподавателем. Этому способствует конспективная запись полученной информации, с помощью которой в дальнейшем можно восстановить основное содержание прослушанной лекции.

Для успешного выполнения этой работы советуем:

- подготовить отдельные тетради для каждого предмета. Запись в них лучше вести на одной стороне листа, чтобы позднее на чистой странице записать дополнения, уточнения, замечания, а также собственные мысли. С помощью разноцветных ручек или фломастеров можно будет выделить заголовки, разделы, термины и т.д.
- не записывать подряд все, что говорит лектор. Старайтесь вначале выслушать и понять материал, а затем уже зафиксировать его, не упуская основных положений и выводов. Сохраняйте логику изложения. Обратите внимание на необходимость точной записи определений и понятий.
- оставить место на странице свободным, если не успели осмыслить и записать часть информации. По окончании занятия с помощью однокурсников, преподавателя или учебника вы сможете восстановить упущенное.
- уделять внимание грамотному оформлению записей. Научитесь графически ясно и удобно располагать текст: вычленять абзацы, подчеркивать главные мысли, ключевые слова, помещать выводы в рамки и т.д. Немаловажное значение имеет и четкая структура лекции, в которую входит план, логически выстроенная конструкция освещения каждого пункта плана с аргументами и доказательствами, разъяснениями и примерами, а также список литературы по теме.
- научиться писать разборчиво и быстро. Чтобы в дальнейшем не тратить время на расшифровку собственных записей, следите за аккуратностью почерка, не экономьте бумагу за счет уплотнения текста. Конспектируя, пользуйтесь общепринятыми сокращениями слов и условными знаками, если есть необходимость, то придумайте собственные сокращения.
- уметь быстро и четко переносить в тетрадь графические рисунки и таблицы. Для этих целей приготовьте прозрачную линейку, карандаш и резинку. Старайтесь как можно точнее скопировать изображение с доски. Если наглядный материал трудно воспроизводим в условиях лекции, то сделайте его словесное описание с обобщающими выводами.
- просмотреть свои записи после окончания лекции. Подчеркните и отметьте разными цветами фломастера важные моменты в записях. Исправьте неточности, внесите необходимые дополнения. Не тратьте время на переписывание конспекта, если он оказался не совсем удачным. Совершенствуйтесь, записывая последующие лекции.

Подготовка к семинарским занятиям. Семинар – один из основных видов практических занятий по гуманитарным дисциплинам. Он предназначен для углубленного изучения отдельных тем и курсов. По форме проведения семинары обычно представляют собой ре-

шение задач, обсуждение докладов, беседу по плану или дискуссию по проблеме.

Подготовка к занятиям заключается, прежде всего, в освоении того теоретического материала, который выносится на обсуждение. Для этого необходимо в первую очередь перечитать конспект лекции или разделы учебника, в которых присутствует установочная информация. Изучение рекомендованной литературы необходимо сделать максимально творчески – не просто укладывая в память новые сведения, а осмысливая и анализируя материал. Закрепить свои знания можно с помощью записей, выписок или тезисного конспекта.

Если семинар представлен докладами, то основная ответственность за его проведение лежит на докладчиках. Как сделать это успешно смотрите в разделе «Доклад». Однако роль остальных участников семинара не должна быть пассивной. Студенты, прослушав доклад, записывают кратко главное его содержание и задают выступающему уточняющие вопросы. Чем более основательной была домашняя подготовка по теме, тем активнее происходит обсуждение проблемных вопросов. На семинаре всячески поощряется творческая, самостоятельная мысль, дается возможность высказать критические замечания.

Беседа по плану представляет собой заранее подготовленное совместное обсуждение вопросов темы каждым из участников. Эта форма потребует от студентов не только хорошей самостоятельной проработки теоретического материала, но и умение участвовать в коллективной дискуссии: кратко, четко и ясно формулировать и излагать свою точку зрения перед сокурсниками, отстаивать позицию в научном споре, присоединиться к чужому мнению или оппонировать другим участникам.

Реферат – самый простой и наименее самостоятельный вид письменной работы. Суть его состоит в кратком изложении содержащихся в научной литературе взглядов и идей по заданной теме. Реферат не требует оригинальности и новизны. В нем оценивается умение студента работать с книгой: выделять и формулировать проблему, отбирать основные тезисы и вспомогательные данные, логически выстраивать материал, грамотно оформлять научный текст.

Студентам предлагается два вида рефератных работ:

Реферирование научной литературы представляет собой сокращенное изложение содержания статьи или книги с основными сведениями и выводами. Такие рефераты актуальны тогда, когда в юридических источниках появляется новый теоретический или практический материал по изучаемой теме. От студента требуется, внимательно ознакомившись с первоисточником, максимально точно и полно передать его содержание. Для этого целесообразно выбрать форму последовательного изложения прочитанной книги, не меняя ее общий план и структуру (главы, разделы, параграфы). Необходимо сохранить логику повествования и позаботиться о связности текста. Авторские, оригинальные и новаторские мысли и идеи лучше передавать не своими словами, а с помощью цитирования. Объем реферата будет определяться содержанием источника, а также его научной и практической ценностью. Но в любом случае предпочтение отдается краткости и лаконичности, умению отбирать главное и освободиться от второстепенного.

Реферат по теме представляет обзор научных взглядов и концепций по проблемному вопросу в изучаемой теме.

- Если вам предложена тема такого реферата на выбор, то предпочтение следует отдать той, которая для вас интересна или знакома. Она не должна быть очень сложной и объемной, в противном случае реферат будет напоминать курсовую работу.

- Для подготовки реферата студенту необходимо самому или с участием преподавателя подобрать источники информации. Следует позаботиться, чтобы в вашем списке оказались не случайные, а ценные в информационном плане книги. Можно выполнить работу, обратившись и к одному источнику – пособию, монографии, исследованию. Но лучше, если вы обратитесь к двум-трем научным трудам – это позволит представить проблему с нескольких точек зрения и высказать личные предпочтения.

- Одним из главных критериев оценки реферата будет соответствие его содержания заявленной теме. Для этого бегло ознакомившись с первоисточниками составьте предвари-

тельный план будущего реферата, обозначив в нем принципиально важные моменты и этапы освещения проблемы. После того, как у вас появятся рабочие записи по результатам изучения научной литературы и обширная информация по теме в целом, можно будет скорректировать общий план реферата. Старайтесь при работе над ним тщательно избавляться от «излишеств»: всякого рода абстрактных рассуждений, чрезмерных подробностей и многочисленных примеров, которые «размывают» тему или уводят от неё.

Структура реферата включает в себя введение, основную часть и заключение. Во введении формулируются цели и задачи работы, ее актуальность. Основная часть представляет собой последовательное и аргументированное изложение различных точек зрения на проблему, ее анализ, предполагаемые пути решения. Заключение обобщает основные мысли или обосновывает перспективы дальнейшего исследования темы. Если реферат достаточно объемный, то потребуются разделение текста на разделы (главы, параграфы). Иллюстративный материал – таблицы, схемы, графики – могут располагаться как внутри основной части, так и в разделе «Приложение».

Объем реферата зависит от целей и задач, решаемых в работе – от 5 до 20 страниц машинописного текста через два интервала. Если в задании, выданном преподавателем объем не оговаривается, то следует исходить из разумной целесообразности.

В реферате в обязательном порядке размещаются титульный лист, план или оглавление работы, а также список используемой литературы.

Обычно реферат может зачитывается как письменная работа, но некоторые преподаватели практикуют публичную защиту рефератов или их «озвучивание» на семинарских занятиях. В этом случае необходимо приложить дополнительные усилия для подготовки публичного выступления по материалам рефератной работы.

Доклад представляет собой устную форму сообщения информации. Он используется в вузе на семинарских занятиях и на научных студенческих конференциях.

Подготовка доклада осуществляется в два этапа: написание письменного текста на заданную тему и подготовка устного выступления перед аудиторией слушателей с освещением этой темы. Письменный доклад оформляется как реферат.

При работе над докладом следует учесть некоторые специфические особенности:

- Объем доклада должен согласовываться со временем, отведенным для выступления.
- При выборе темы нужно учитывать не только собственные интересы, но и интересы потенциальных слушателей. Ваше сообщение необходимо согласовывать с уровнем знаний и потребностей публики.
- Подготовленный текст доклада должен хорошо восприниматься на слух. Даже если отобранный вами материал сложен и неоднозначен, говорить желательно просто и ясно, не перегружая речь наукообразными оборотами и специфическими терминами.

Следует отметить, что иногда преподаватель не требует от студентов письменного варианта доклада и оценивает их работу исключительно по устному выступлению. Но значительно чаще письменный доклад проверяется и его качество также оценивается в баллах. Вне зависимости от того, нужно или не нужно будет сдавать на проверку текст будущего выступления, советуем не отказываться от письменной записи доклада. Это поможет избежать многих ошибок, которые случаются во время устной импровизации: отклонение от темы, нарушения логической последовательности, небрежное обращение с цитатами, злоупотребление деталями и т.д. Если вы хорошо владеете навыками свободной речи и обладаете высокой культурой мышления, то замените письменный доклад составлением тезисного плана. С его помощью зафиксируйте основные мысли и идеи, выстройте логику повествования, отберите яркие и точные примеры, сформулируйте выводы.

При подготовке к устному выступлению возьмите на вооружение некоторые советы:

- Лучший вариант выступления перед аудиторией – это свободная речь, не осложненная чтением текста. Но если у вас не выработано умение общаться с публикой без бумажки, то не пытайтесь сделать это сразу, без подготовки. Осваивать этот опыт нужно постепенно, от доклада к докладу увеличивая объем речи без заглядывания в текст.
- Если вы намерены считать доклад с заготовленных письменных записей, то постарайтесь, чтобы чтение было «художественным»: обозначайте паузой логические переходы от части к части, выделяйте интонационно особо важные мысли и аргументы, варьируйте темп речи.
- Читая доклад, не торопитесь, делайте это как можно спокойнее. Помните, что скорость произношения текста перед слушателями всегда должна быть более медленной, чем скорость вашей повседневной речи.
- Сверьте письменный текст с хронометром, для этого прочитайте его несколько раз с секундомером в руках. В случае, если доклад окажется слишком длинным или коротким, проведите его реконструкцию. Однако вместе с сокращениями или дополнениями не «потеряйте» тему. Не поддавайтесь искушению рассказать все, что знаете – полно и подробно.
- Обратите внимание на тембр и силу вашего голоса. Очень важно, чтобы вас было слышно в самых отдаленных частях аудитории, и при этом вы не «глушили» вблизи вас находящихся слушателей. Варьируйте тембр речи, он придаст ей выразительность и поможет избежать монотонности.
- Следите за своими жестами. Чрезмерная жестикуляция отвлекает от содержания доклада, а полное ее отсутствие снижает действенную силу выступления. Постарайтесь избавиться от жестов, демонстрирующих ваше волнение (когда крутятся ручки, теребятся пуговицы, заламываются пальцы). Используйте жесты – выразительные, описательные, подражательные, указующие – для полноты передачи ваших мыслей.
- Установите зрительный контакт с аудиторией. Не стоит все время смотреть в окно, опускать глаза или сосредотачиваться на тексте. Старайтесь зрительно общаться со всеми слушателями, переводя взгляд от одних к другим. Не обращайтесь на опоздавших и не прерываете свой доклад замечаниями. Но вместе с тем следите за реакцией публики на ваше выступление (одобрение, усталость, интерес, скуку) и если сможете, вносите коррективы в речь с целью повышения интереса к его содержанию.
- Отвечать на вопросы в конце выступления надо кратко, четко и уверенно, без лишних подробностей и повторов. Постарайтесь предугадать возможные вопросы своих слушателей и подготовиться к ним заранее. Но если случится, что вы не знаете ответа на заданный вам вопрос, не бойтесь в этом признаться. Это значительно лучше, чем отвечать не по существу или отшучиваться.
- Проведите генеральную репетицию своего доклада перед друзьями или близкими. Это поможет заранее выявить некоторые недостатки – стилистически слабые места, труднопроизносимые слова и фразы, затянутые во времени части и т.д. Проанализируйте свою дикцию, интонации, жесты. Сделайте так, чтобы они помогали, а не мешали успешно представить публике подготовленный вами доклад.

Презентация – современный способ устного или письменного представления информации с использованием мультимедийных технологий.

Существует несколько вариантов презентаций.

- Презентация с выступлением докладчика
- Презентация с комментариями докладчика
- Презентация для самостоятельного просмотра, которая может демонстрироваться перед аудиторией без участия докладчика.

Подготовка презентации включает в себя несколько этапов:

1. Планирование презентации

От ответов на эти вопросы будет зависеть всё построение презентации:

- каково предназначение и смысл презентации (демонстрация результатов научной работы, защита дипломного проекта и т.д.);
- какую роль будет выполнять презентация в ходе выступления (сопровождение доклада или его иллюстрация);
- какова цель презентации (информирование, убеждение или анализ);
- на какое время рассчитана презентация (короткое - 5-10 минут или продолжительное - 15-20 минут);
- каков размер и состав зрительской аудитории (10-15 человек или 80-100; преподаватели, студенты или смешенная аудитория).

2. Структурирование информации

- в презентации не должна быть менее 10 слайдов, а общее их количество превышать 20 - 25.
- основными принципами при составлении презентации должны быть ясность, наглядность, логичность и запоминаемость;
- презентация должна иметь сценарий и четкую структуру, в которой будут отражены все причинно-следственные связи,
- работа над презентацией начинается после тщательного обдумывания и написания текста доклада, который необходимо разбить на фрагменты и обозначить связанные с каждым из них задачи и действия;
- первый шаг – это определение главной идеи, вокруг которой будет строиться презентация;
- часть информации можно перевести в два типа наглядных пособий: текстовые, которые помогут слушателям следить за ходом развертывания аргументов и графические, которые иллюстрируют главные пункты выступления и создают эмоциональные образы.
- сюжеты презентации могут разъяснять или иллюстрировать основные положения доклада в самых разнообразных вариантах.

Очень важно найти правильный баланс между речью докладчика и сопровождающими её мультимедийными элементами.

Для этого целесообразно:

- определить, что будет представлено на каждом слайде, что будет в это время говориться, как будет сделан переход к следующему слайду;
- самые важные идеи и мысли отразить и на слайдах и произнести словами, тогда как второстепенные – либо словами, либо на слайдах;
- информацию на слайдах представить в виде тезисов – они сопровождают подробное изложение мыслей выступающего, а не наоборот;

- для разъяснения положений доклада использовать разные виды слайдов: с текстом, с таблицами, с диаграммами;
- любая презентация должна иметь собственную драматургию, в которой есть:

«завязка» - пробуждение интереса аудитории к теме сообщения (яркий наглядный пример);

«развитие» - демонстрация основной информации в логической последовательности (чередование текстовых и графических слайдов);

«кульминация» - представление самого главного, нового, неожиданного (эмоциональный речевой или иллюстративный образ);

«развязка» - формулирование выводов или практических рекомендаций (видеоряд).

3. Оформление презентации

Оформление презентации включает в себя следующую обязательную информацию:

Титульный лист

- представляет тему доклада и имя автора (или авторов);
- на защите курсовой или дипломной работы указывает фамилию и инициалы научного руководителя или организации;
- на конференциях обозначает дату и название конференции.

План выступления

- формулирует основное содержание доклада (3-4 пункта);
- фиксирует порядок изложения информации;

Содержание презентации

- включает текстовую и графическую информацию;
- иллюстрирует основные пункты сообщения;
- может представлять самостоятельный вариант доклада;

Завершение

- обобщает, подводит итоги, суммирует информацию;
- может включать список литературы к докладу;
- содержит слова благодарности аудитории.

4. Дизайн презентации

Текстовое оформление

- Не стоит заполнять слайд слишком большим объемом информации - лучше всего запоминаются не более 3-х фактов, выводов, определений.
- Оптимальное число строк на слайде – 6 -11.
- Короткие фразы запоминаются визуально лучше. Пункты перечней не должны превышать двух строк на фразу.
- Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде
- Если текст состоит из нескольких абзацев, то необходимо установить красную строку и интервал между абзацами.
- Ключевые слова в информационном блоке выделяются цветом, шрифтом или композиционно.
- Информацию предпочтительнее располагать горизонтально, наиболее важную - в центре экрана.
- Не следует злоупотреблять большим количеством предлогов, наречий, прилагательных, вводных слов.
- Цифровые материалы лучше представить в виде графиков и диаграмм – таблицы с цифровыми данными на слайде воспринимаются плохо.

- Необходимо обратить внимание на грамотность написания текста. Ошибки во весь экран производят неприятное впечатление

Шрифтовое оформление

- Шрифты без засечек (Arial, Tahoma, Verdana) читаются легче, чем гротески. Нельзя смешивать различные типы шрифтов в одной презентации.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством размера шрифта, его толщины, начертания, формы, направления и цвета;
- Для заголовка годится размер шрифта 24-54 пункта, а для текста - 18-36 пунктов.
- Курсив, подчеркивание, жирный шрифт используются ограниченно, только для смыслового выделения фрагментов текста.
- Для основного текста не рекомендуются прописные буквы.

Цветовое оформление

- На одном слайде не используется более трех цветов: фон, заголовок, текст.
- Цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать – текст должен хорошо читаться, но не резать глаза.
- Для фона предпочтительнее холодные тона.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов. Об этом можно узнать в специальной литературе.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст. Белый на черном читается плохо.
- Если презентация большая, то есть смысл разделить её на части с помощью цвета – разный цвет способен создавать разный эмоциональный настрой.
- Нельзя выбирать фон, который содержит активный рисунок.

Композиционное оформление

- Следует соблюдать единый стиль оформления. Он может включать определенный шрифт (гарнитура и цвет), фон цвета или фоновый рисунок, декоративный элемент небольшого размера и т.д.
- Не приемлемы стили, которые будут отвлекать от презентации.
- Крупные объекты в композиции смотрятся неважно.
- Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должна преобладать над основной (текстом и иллюстрацией).
- Для серьезной презентации отбираются шаблоны, выполненные в деловом стиле.

Анимационное оформление

- Основная роль анимации – дозирования информации. Аудитория, как правило, лучше воспринимает информацию порциями, небольшими зрительными фрагментами.
- Анимация используется для привлечения внимания или демонстрации развития какого-либо процесса
- Не стоит злоупотреблять анимационными эффектами, которые отвлекают от содержания или утомляют глаза читающего.
- Особенно нежелательно частое использование таких анимационных эффектов как вылет, вращение, волна, побуквенное появление текста.

Звуковое оформление

- Музыкальное сопровождение призвано отразить суть или подчеркнуть особенности темы слайда или всей презентации, создать определенный эмоциональный настрой.
- Музыку целесообразно включать тогда, когда презентация идет без словесного сопровождения.
- Звуковое сопровождение используется только по необходимости, поскольку даже фоновая тихая музыка создает излишний шум и мешает восприятию содержания.
- Необходимо выбрать оптимальную громкость, чтобы звук был слышан всем слушателем, но не был оглушительным.

Графическое оформление

- Рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать её в более наглядном виде.
- Нельзя представлять рисунки и фото плохого качества или с искаженными пропорциями.
- Желательно, чтобы изображение было не столько фоном, сколько иллюстрацией, равной по смыслу самому тексту, чтобы помочь по-новому понять и раскрыть его.
- Следует избегать некорректных иллюстраций, которые неправильно или двусмысленно отражают смысл информации.
- Необходимо позаботиться о равномерном и рациональном использовании пространства на слайде: если текст первичен, то текстовый фрагмент размещается в левом верхнем углу, а графический рисунок внизу справа и наоборот.
- Иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом. Подписи к картинкам лучше выполнять сбоку или снизу, если это только не название самого слайда.
- Если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Таблицы и схемы

- Не стоит вставлять в презентацию большие таблицы – они трудны для восприятия. Лучше заменить их графиками, построенными на основе этих таблиц.
- Если все же таблицу показать надо, то следует оставить как можно меньше строк и столбцов, отобрав и разместив только самые важные данные.
- При использовании схем на слайдах необходимо выравнивать ряды блоков схемы, расстояние между блоками, добавить соединительные схемы при помощи инструментов Автофигур,
- При создании схем нужно учитывать связь между составными частями схемы: если они равнозначны, то заполняются одним шрифтом, фоном и текстом, если есть первостепенная информация, то она выделяется особым способом с помощью организационных диаграмм.

Аудио и видео оформление

- Видео, кино и теле материалы могут быть использованы полностью или фрагментарно в зависимости от целей, которые преследуются.

- Продолжительность фильма не должна превышать 15-25 минут, а фрагмента – 4-6 минут.
- Нельзя использовать два фильма на одном мероприятии, но показать фрагменты из двух фильмов вполне возможно.

Подготовка к зачёту / экзамену. Готовиться к зачёту / экзамену нужно заранее и в несколько этапов. Для этого:

- Просматривайте конспекты лекций сразу после занятий. Это поможет разобраться с непонятными моментами лекции и возникшими вопросами, пока еще лекция свежа в памяти.
- Бегло просматривайте конспекты до начала следующего занятия. Это позволит «освежить» предыдущую лекцию и подготовиться к восприятию нового материала.
- Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала.

Непосредственно при подготовке:

- Упорядочьте свои конспекты, записи, задания.
- Прикиньте время, необходимое вам для повторения каждой части (блока) материала, выносимого на зачет.
- Составьте расписание с учетом скорости повторения материала, для чего
- Разделите вопросы для зачёта / экзамена на знакомые (по лекционному курсу, семинарам, конспектированию), которые потребуют лишь повторения и новые, которые придется осваивать самостоятельно. Начните с тем хорошо вам известных и закрепите их с помощью конспекта и учебника. Затем пополните свой теоретический багаж новыми знаниями, обязательно воспользовавшись рекомендованной литературой.
- Правильно используйте консультации, которые проводит преподаватель. Приходите на них с заранее проработанными самостоятельно вопросами. Вы можете получить разъяснение по поводу сложных, не до конца понятых тем, но не рассчитывайте во время консультации на исчерпывающую информации по содержанию всего курса.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

В процессе самостоятельного изучения дисциплины, подготовки к семинарским занятиям студенту необходимо найти и изучить рекомендуемую литературу, действующие законодательные и нормативные акты. Для осмысления прочитанного материала студенту предлагается ответить на вопросы. Решение тестов, ситуационных и аналитических задач научит студентов самостоятельно принимать управленческие решения.

Организационно-методические рекомендации для подготовки к практическим (семинарским) занятиям

*Семинар (лат. *seminarium* - буквально: «рассадник») – учебное занятие, в ходе которого организуется обсуждение фундаментальных или дискуссионных проблем изучаемой науки и связанной с ней практической деятельности.*

В целях более подробного и адекватного современной ситуации анализа проблем управления студентам рекомендуется обращаться к периодической литературе и материалам средств массовой информации, в которой можно найти не только аналитические статьи по различным аспектам обозначенных в тематике семинарских занятий проблем, но и статистические данные, материалы прикладного характера, нормативные документы. Целесообразно не ограничиваться указанными источниками, а осуществлять собственный

поиск теоретических и практических материалов, что является одним из элементов самостоятельной информационно-аналитической работы студентов.

Подготовка к семинарским занятиям по дисциплине должна включать следующие аспекты:

- 1) знакомство с соответствующими главами учебника; оптимальным был бы вариант работы не с одним учебником, так как разными авторами избран различный подход к предмету, и полезно понять особенности подходов, сравнить их, чтобы выработать свою позицию;
- 2) чтение конспекта лекции;
- 3) чтение и осмысление одного-двух источников из приведенного списка литературы.

Выбор дополнительных первоисточников, которые могут оказать помощь при подготовке к выступлению и позволят организовать на семинаре дискуссию, студент осуществляет по своему усмотрению, в соответствии со своими интересами, ориентируясь на вопросы семинарского занятия.

Выступление на семинаре должно быть достаточно аргументированным, занимать по времени не более трех минут. В ходе выступления желательно сопоставить точки зрения различных авторов на излагаемую проблему. Предпочтительно, чтобы по одному вопросу выступило несколько студентов, высказывая свои мнения, дополняя друг друга. В идеале семинарское занятие должно проходить в форме дискуссии. Результаты работы студентов на семинарских занятиях обязательно учитываются преподавателем при выставлении баллов.

Тема 1. Трудовой потенциал и трудовые ресурсы общества

Трудовой потенциал общества и его структура: трудовой потенциал личности, коллектива предприятия, отрасли и региона.

Количественные характеристики трудового потенциала общества: численность трудоспособного населения и фонд рабочего времени общества. Динамика численности и состава населения и его трудоспособной части в Российской Федерации. Факторы, определяющие характер этой динамики. Современная демографическая ситуация в России. Миграционные процессы в РФ. Тенденции трудовой миграционной подвижности населения Российской Федерации. Правовые основы регулирования вынужденной миграции и перемещений в субъектах Российской Федерации. Приоритеты демографической и миграционной политики в РФ. Нормы, регулирующие продолжительность рабочего времени разных категорий работников.

Качественные характеристики трудового потенциала: психофизиологические, профессионально-квалификационные и социально-личностные качества трудоспособного населения.

Тема 2. Понятие, границы и состав трудовых ресурсов страны

Источники пополнения трудовых ресурсов в народном хозяйстве: молодежь, входящая в рабочий возраст; мигранты; высвобождающиеся работники, перераспределяемые между секторами и отраслями народного хозяйства и регионами страны; пенсионеры, сохранившие трудоспособность. Условия эффективного использования имеющихся источников пополнения трудовых ресурсов в народном хозяйстве.

Требования, предъявляемые к уровню общеобразовательной и профессиональной (специальной) подготовки рабочей силы в условиях рыночной экономики и технико-технологических и информационных нововведений. Национальный проект «Образование», его реализация. Непрерывное образование населения, его сущность и необходимость. Виды профессионального обучения работников: первоначальная подготовка, переподготовка, обучение вторым и смежным профессиям, повышение квалификации. Формы профессионального обучения.

Факторы, влияющие на качество профессиональной подготовки работников. Про-

фессиография, профессиональная и социальная ориентация, профессиональный отбор; состояние материально-технической базы обучения; качество преподавательских кадров; программы и методы обучения.

Тема 3. Продуктивность (производительность) труда – важнейший показатель использования трудового потенциала

Понятие о совокупной (общей) и частной продуктивности (производительности). Производительность труда – важнейшее слагаемое совокупной производительности труда. Эффективность труда. Виды производительности труда. Индивидуальная, локальная и общественная производительность труда. Сущность и значение процесса повышения производительности труда в материальном производстве.

Методы и способы измерения уровня и динамики производительности труда. Показатели производительности труда и предъявляемые к ним требования. Разновидности показателей производительности труда и их экономическая характеристика.

Понятия о факторах и условиях, влияющих на производительность труда. Классификация факторов, воздействующих на уровень и динамику производительности труда, исходящая из сущности процесса труда.

Тема 4. Факторы роста производительности труда, связанные с уровнем развития техники и технологии производства

Факторы роста производительности труда, обусловленные уровнем развития рабочей силы. Организационные факторы роста производительности труда. Естественные и социально-экономические предпосылки (условия) повышения производительности (эффективности) труда. Причины падения производительности труда в РФ в 90-е годы.

Управление производительностью труда в ведущих промышленно развитых странах мира. Методы измерения и оценки производительности труда в зарубежных странах.

Темы эссе

1. Факторы и резервы, обеспечивающие рост производительности труда в экономике рыночного типа.
2. Значение роста производительности труда для развития социально-ориентированной рыночной экономики.
3. Теория производительности труда.
4. Развитие предпосылок роста производительности труда в современной России.
5. Факторы и резервы роста производительности труда на предприятии.
6. Необходимость и содержание управления производительностью труда.
7. Планирование производительности труда.
8. Управление повышением производительности труда.
9. Проблемы повышения производительности труда в современной России.
10. Классификация показателей трудоемкости в зависимости от состава затрат труда.

Примерные задачи к практическим (семинарским) занятиям

Задача 1. Определить сумму заработка бригады сдельщиков, если средняя часовая тарифная ставка (исходя из разряда работ) – 98 руб., отработано 950 чел-час, процент выполнения месячного задания – 110%, премия начислена в размере 20% за выполнение и 1,5% за каждый процент перевыполнения задания.

Задача 2. Рассчитать сумму месячной заработной платы сдельщика, если он отработал 164 часа, процент выполнения норм – 125%, часовые тарифные ставки: по разряду работ – 96,6 руб., по разряду рабочего – 85,8 руб., премия – 30% сдельного заработка.

Задача 3. Рабочий-сдельщик 4-го разряда (часовая ставка – 83,5 руб.) выполнил работу по 3 разряду (часовая ставка – 75,3 руб.) Изготовлено 350 единиц продукции, рас-

ценка за единицу – 48,17 руб., при этом рабочий отработал 168 часов. Определить заработок рабочего за месяц с учетом межразрядной разницы.

Задача 4. Вспомогательный рабочий обслуживает 2-х основных, его дневная тарифная ставка – 560 руб. Сменная норма выработки первого основного рабочего – 50 изделий, второго – 90 изделий. За месяц первый рабочий изготовил 1200 изделий, второй – 2100 изделий. Определить косвенные сдельные расценки для оплаты труда вспомогательного рабочего и его заработок за месяц, если премия ему начислена в размере 30% косвенного сдельного заработка.

Задача 5. Служащий федерального бюджетного учреждения имеет повышающий квалификационный коэффициент к базовому окладу в соответствии с квалификационным уровнем - 1,75. Размер базового оклада для его профессиональной квалификационной группы – 7000 руб. За месяц он отработал 22 дня из 22 по графику, в том числе 1 день - в выходной по производственной необходимости. Начислена премия в размере 35% заработка. Определить заработок служащего за месяц (работа в выходной компенсируется повышенной оплатой)

Задача 6. Рабочий-повременщик 3-го разряда (часовая ставка – 83,8 руб.) отработал за сентябрь 186 часов, в том числе сверхурочно: 5 сентября – 4 часа, 14 сентября – 4 часа, 22 сентября – 2 часа. Начислена премия в размере 30% повременного заработка. Определить общий заработок рабочего за месяц, включая оплату сверхурочных.

Задача 7. Работник с месячным окладом 18500 руб. отработал за месяц 21 день при количестве рабочих дней по графику – 22. Начислена премия в размере 35% месячного заработка. Местность приравнена к районам Крайнего Севера, стаж работника – 3 года (надбавка за каждый год работы составляет 10% к заработку, но не более 50%). Действует районный коэффициент, равный 1,4. Определить общий заработок работника за месяц

Задача 8. Распределить заработок в размере 75000 руб. в звене из трех рабочих в соответствии с тарифным коэффициентом, отработанным временем и коэффициентом трудового участия (КТУ).

Задача 9. Рассчитать сумму заработной платы рабочего по сдельно-прогрессивной системе, если норма времени на изделие – 2 часа, расценка – 225 руб. за изделие, за месяц отработано 168 часа, изготовлено 95 изделий. За объем сверх месячной нормы расценка удваивается.

Задача 10. Определить месячный заработок рабочего 3 разряда, если его часовая тарифная ставка 83,5 руб., отработано 168 часов. По условиям премирования за сдачу 100% продукции с первого предъявления выплачивается премия 40% повременного заработка, за каждый процент снижения этого показателя премия уменьшается на 2,5%. Фактически сдано с первого предъявления 95% продукции.

Задача 11. При увеличении выпуска продукции на 10% снижение ее себестоимости составит 0,96 млн. рублей. Определить предельный размер премии за 1% увеличения выпуска продукции при расчетной эффективности премиальной системы 30% (на премирование направляется 70% получаемой экономии). Фонд прямой заработной платы премируемых – 4,5 млн. руб.

Задача 12. Ожидаемый расход средств на оплату труда в базовом году составит 10,8 млн. руб., в том числе: оплата сверхурочных – 110 тыс. руб., простоев и брака не по вине рабочих – 60 тыс. руб. Намечено увеличение выпуска продукции на 10%, производительности труда – на 6%, средней заработной платы (с учетом инфляции) – на 8%. Рассчитать плановый ФЗП укрупненным методом.

Задача 13. Определить плановый фонд заработной платы на следующий год, если ожидаемый ее расход в текущем году – 26 млн. руб., увеличение объема производства предполагается на 7%, производительности труда – на 9%, средней заработной платы – на 12%.

Задача 14. Трудоемкость сдельных работ в расчете на производственную программу цеха – 200 тыс. нормо-часов, средняя часовая тарифная ставка (исходя из сложности работ) 83,3 руб. Плановая среднегодовая численность рабочих цеха, оплачиваемых по

временно – 50 чел., средняя часовая тарифная ставка повременщика – 72,5 руб., годовой реальный фонд рабочего времени одного рабочего – 1780 часов. По штатному расписанию месячный ФЗП руководителей, специалистов и служащих цеха составит 390 тыс. руб. Доплаты до годового ФЗП составляют в среднем 37% от фонда прямой заработной платы. Рассчитать ФЗП цеха на год.

Задача 15. Среднегодовая заработная плата, по условиям коллективного договора должна возрасти на 9%. Доля заработной платы в себестоимости продукции в базовом периоде составляет 28%. Как необходимо повысить производительность труда, чтобы себестоимость продукции при прочих равных условиях возросла не более чем на 1,5%

Задача 16. Плановый ФЗП – 26,34 млн. руб., отчетный – 29,3 млн. рублей, численность работающих в цехе соответственно 105 и 110 чел. Распределить абсолютный перерасход ФЗП по причинам: изменение численности и изменение средней заработной платы, сделать вывод.

Задача 17. Распределить по причинам абсолютный перерасход средств на оплату труда. Исходные данные: ФЗП расчетный – 23 млн. руб., ФЗП фактический – 23,5 млн. руб.; численность работников плановая – 100 чел., фактическая – 110 чел.

Задача 18. Расчетный ФЗП основных рабочих предприятия составлял 15 млн. руб., фактически израсходовано – 15,9 млн. руб. Выпуск продукции снижен против намеченного на 6%, в результате структурных сдвигов в ассортименте удельная трудоемкость продукции возросла на 10%. Определить абсолютное и относительное отклонение в расходовании ФЗП от расчетного.

Задача 19. Себестоимость выпуска продукции в базовом периоде составила 60 млн. рублей, фонд заработной платы – 12 млн. руб. По сравнению с базовым периодом средняя заработная плата возросла на 12%, производительность труда – на 9%. Определить: долю затрат заработной платы в себестоимости продукции в базовом периоде (в%), изменение затрат заработной платы на рубль продукции, изменение себестоимости продукции (в %) за счет изменения ее зарплатоемкости.

Задача 20. Производительность труда возросла за счет: сокращения потерь рабочего времени – на 4%, повышения квалификации работников – на 3%, технических новшеств – на 12%, структурных сдвигов в ассортименте – на 6%. В тот же период осуществлена индексация заработной платы, повысившая в среднем ставки и оклады на 10%. Как в целом изменились производительность труда, средняя заработная плата, затраты заработной платы на 1 рубль продукции?

Задача 21. Среднечасовая заработная плата возросла на 9%, среднедневная – на 14%, реальная продолжительность смены увеличилась с 7,7 до 7,9 часа. Как изменился уровень доплат до дневного ФЗП? С чем может быть связано такое изменение?

Задача 22. Рассчитать снижение себестоимости продукции при высвобождении 15 человек, если среднегодовая заработная плата составила 250 тысяч рублей, отчисления в государственные социальные страховые фонды – 34% средств, направляемых на оплату труда, отчисления на обязательное страхование от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний – 0,4%.

Задача 23. На поощрение за повышение качества продукции израсходовано 3500 тыс. руб. Повышение качества обеспечило снижение затрат (на изготовление и исправление брака, гарантийный ремонт, возврат продукции) в размере 4200 тыс. руб., увеличение прибыли в результате роста реализации продукции в размере 5400 тыс. руб. Наряду с этим изготовление более качественной продукции потребовало увеличения текущих затрат (межоперационный и конечный контроль продукции, дополнительные контрольно-измерительные инструменты и приспособления и т.п.) в размере 2500 тыс. руб. Определить экономическую эффективность премиальной системы.

Примерные тестовые задания

1. Развитие персонала – это:

- А) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач
- Б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах
- В) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей

2. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе). При необходимости указать несколько ответов:

- А) инструктаж
- Б) ротация
- В) ученичество и наставничество
- Г) лекция
- Д) разбор конкретных ситуаций
- Е) деловые игры
- Ж) самообучение
- З) видеотренинг

3. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам). При необходимости указать несколько ответов:

- А) инструктаж
- Б) ротация
- В) ученичество и наставничество
- Г) лекция
- Д) разбор конкретных ситуаций
- Е) деловые игры
- Ж) самообучение
- З) «сидя рядом с Нелли»

4. Карьера – это:

- А) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека
- Б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии
- В) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.

5. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:

- А) неструктурированный, непланируемый
- Б) планируемое развитие за пределами работы
- В) планируемое развитие на работе

6. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько ответов):

- А) обучение по договору учебным центром
- Б) ротацию менеджеров
- В) делегирование полномочий подчиненному
- Г) формирование резерва кадров на выдвижение

7. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:

- А) резерв руководителей на выдвижение
- Б) аттестационная комиссия
- В) кадровая служба

8. Работа с резервом преемников-дублеров не должна носить целевого характера: организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности. Верно ли высказывание:

- А) да
- Б) нет
- В) иногда

9. Стадии профессиональной карьеры каждый сотрудник может ли пройти последовательно, работая в различных организациях:

- А) да
- Б) нет

10. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры:

- А) горизонтального типа
- Б) вертикального типа
- В) центростремительного типа

11. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:

- А) горизонтального типа
- Б) вертикального типа
- В) центростремительного типа

12. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:

- А) анализ исполнения работы
- Б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях
- В) балансовый метод

13. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации сокращает текучесть рабочей силы:

- А) да
- Б) иногда
- В) нет

14. Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости указать несколько):

- А) структурные сдвиги в производстве;
- Б) перемещения работников внутри организации;
- В) текучесть кадров;
- Г) повышение технического уровня производства;
- Д) изменение объемов производства.

15. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):

- А) горизонтальное перемещение
- Б) понижение в должности
- В) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку
- Г) обучение
- Д) аттестация сотрудника
- Е) вознаграждение сотрудника

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ОПК- 7 готовностью к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других		
Знать	основы кооперации, работы на общий результат	<p>Перечень теоретических вопросов к зачету:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Конкуренция: понятие и виды. Общая характеристика критериев конкурентоспособности 2. Конкуренция: генезис понятия. 3. Четыре уровня осмысления особенностей происхождения конкуренции. 4. Уровни конкуренции. 5. Основные признаки и элементы конкуренции. 6. Структура процесса конкуренции. 7. Классификация типов, видов и форм конкуренции. 8. Сила конкуренции при различных формах конкурентного рынка: полиполия (совершенная конкуренция), монополистическая конкуренция, олигополия, монополия. 9. Американская школа теории конкурентоспособности: концепция национальных конкурентных преимуществ. 10. Британская школа теории конкурентоспособности.
Уметь	применять методы оценки и контроля эффективности деятельности других	<p>Примерные практические задания для экзамена</p> <p>Задача 1. Для производства продукции в плановом периоде при сохранении достигнутого уровня выработки требуется 1200 рабочих. Общая экономия численности рабочих в результате внедрения намеченных мероприятий составит 100 чел. Внедрение новой технологии позволит сократить потребность в рабочих на 5%. Определить рост производительности труда всего и за счет внедрения новой технологии.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>Задача 2. Для производства продукции в плановом периоде при сохранении выработки, достигнутой в базовом периоде, требуется 1200 рабочих. Внедрение новой технологии позволит сократить потребность в рабочих на 5%, модернизация действующего оборудования – на 7,5%, сокращение внутрисменных потерь рабочего времени – на 1,5%. Определить рост производительности труда по факторам Тестовые задания</p>
Владеть	навыками организации и координации взаимодействия между людьми	<p>Выполнение контрольной работы</p> <p>темы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Трудовые отношения в условиях социально-экономических преобразований в России. 2. Политика доходов и заработной платы в современной России. 3. Роль профсоюзов в обеспечении занятости и социальной защиты населения. 4. Качество жизни населения: понятие, показатели, современное состояние в России. 5. Формирование отношений социального партнерства в сфере труда. 6. Сущность и основы глобализации, ее влияние на формирование экономической стратегии государства и вхождение России в международный рынок труда. 7. Проблема обеспечения воспроизводственного потенциала и рождаемость
ПК-15	владением навыками сбора информации	для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на
Знать	методы сбора информации	<p>Перечень теоретических вопросов к зачету:</p> <ol style="list-style-type: none"> 11. Скандинавская школа теории конкурентоспособности. 12. Конкурентоспособность как показатель развития экономической системы. 13. Варианты изменения конкуренции между фирмами. 14. Факторы, влияющие на конкурентную борьбу. 15. Конкурентная среда бизнеса. Функции фирмы. Основные субъекты бизнеса: клиенты, контрагенты, конкуренты (прямые, условно-прямые, косвенные), общественность. 16. Виды рынков. Рыночные ниши: фундаментальная и реализованная. 17. Политика конкуренции и антимонопольное регулирование. 18. Методы регулирования конкуренции. 19. Состав конкурентного законодательства. Федеральный антимонопольный орган и территориальные органы, созданные в субъектах Российской Федера-

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>ции.</p> <p>20. Конкурентоспособность персонала.</p>
Уметь	применять на практике методы анализа внутренних и внешних факторов	<p>Примерные практические задания для зачета</p> <p>Задача 1. Рабочие-сдельщики отработали 850 000 чел.-ч, основные рабочие-повременщики - 125 000 чел.-ч, время по нарядам рабочих-сдельщиков – 985 500 нормо-ч, время по нарядам на работы, не предусмотренные технологией, и исправление брака – 8500 нормо-ч, планируемая экономия от внедрения комплекса мероприятий – 55 000 чел.-ч. Запланирован рост объема производится на 15%, а также снижение объема кооперированных поставок с 20 до 15%. ФРВ реальный одного рабочего в плановом периоде – 1850 ч, в базисном – 1825 ч. Удельный вес основных рабочих планируется повысить с 52 до 55% при неизменной их численности. Определить рост производительности труда в результате снижения технологической трудоемкости.</p> <p>Задача 2. Определить выработку на 1 работника по товарной продукции и нормативной стоимости обработки, если объем ТП в оптовых ценах 9160 тыс. руб. Структура затрат в % ко всей стоимости следующая: зарплата производственных рабочих с начислениями – 13%; цеховые расходы – 12%; общезаводские расходы – 10%; сырье и основные материалы – 35%; вспомогательные материалы – 5%; поставки по кооперации – 15%; прибыль – 10%. Среднесписочная численность рабочих 334 чел.</p>
Владеть	навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов организации	<p>Выполнение контрольной работы, темы</p> <p>Работа с кадровым резервом: план и основные этапы процесса формирования резерва кадров</p> <p>2. Сущность и содержание кадровых решений в организации</p> <p>3. Процесс принятия кадровых решений</p> <p>4. Оценка эффективности принятия кадровых решений и их реализации</p>
ПК-16 владением навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике		
Знать	основы анализа конкурентоспособности	<p>Перечень теоретических вопросов к зачету:</p> <p>21. Понятие и этапы разработки конкурентной стратегии.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>22. Этапы разработки конкурентной стратегии.</p> <p>23. Типы стратегий конкурентной борьбы: виолентная («силовая») стратегия, пациентная (нишевая) стратегия, коммутантная (приспособительная) стратегия, эксплерентная (пионерская) стратегия.</p> <p>24. Уровень конкурентоспособности персонала.</p> <p>25. Критерии конкурентоспособности работника.</p> <p>26. Факторы повышения конкурентоспособности персонала.</p> <p>27. Типы конкурентов (по Ф. Котлеру): рыночный лидер, рыночный претендент, рыночный последователь, организация, нашедшая рыночную нишу.</p> <p>28. Типы конкурентного поведения: креативное, приспособленческое, обеспечивающее.</p> <p>29. Источники информации о деятельности конкурирующих фирм.</p> <p>30. Этапы исследования деятельности конкурентов.</p> <p>31. Накопительная картотека информации о конкурентах.</p> <p>32. Метод анализа сильных и слабых сторон предприятия в конкурентной борьбе</p> <p>33. Повышение эффективности работы аппарата управления — важнейший фактор устойчивой конкурентоспособности: процесс управления, виды документов,</p>
Уметь	проводить мониторинг конкурентоспособности персонала	<p>Примерные практические задания для зачета</p> <p>Задача 1. Определить явочную и списочную численность рабочих, обслуживающих аппараты по производству карамельной массы, если на участке таких аппаратов три, каждый из них в течение смены обслуживается четырьмя работницами. Участок работает в три смены, вторая смена загружена относительно первой на 70%, а третья, также относительно первой, – на 45%. Номинальный фонд рабочего времени – 260 дней в год, планируемое число выходов (реальный фонд рабочего времени) – 236 дней в год.</p> <p>Задача 2. Определить численность персонала по трем вариантам:</p> <p>а) планируемый объем производства 9750 тыс. руб., планируемая выработка – 4278 руб.;</p> <p>б) базовая численность работников 2237 чел.; увеличение объема производства</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>предусмотрено на 8%, рост ПТ на 6%;</p> <p>в) планируемый ФЗП составляет 5834 тыс. руб., среднемесячная зарплата 1 работника – 2560 руб.</p>
Владеть	<p>навыками оценки конкурентоспособности кандидатов при найме и отборе персонала</p>	<p>Выполнение контрольной работы, темы</p> <p>Что вы понимаете под термином «трудовые ресурсы»? Назовите возрастные границы трудоспособного населения.</p> <p>2. Из каких составных частей складываются трудовые ресурсы, экономически активное и неактивное население?</p> <p>3. Какие показатели применяются для характеристики количественных изменений трудовых ресурсов и как они рассчитываются?</p> <p>4. В чем заключается сущность воспроизводства населения?</p>

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление конкурентоспособностью» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме экзамена.

Экзамен по данной дисциплине проводится в устной форме по экзаменационным билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания экзамен:

– на оценку **«отлично»** (5 баллов) – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– на оценку **«хорошо»** (4 балла) – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– на оценку **«удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (2 балла) – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Методические указания по выполнению контрольной работы

Контрольная работа предназначена для углубления и расширения знаний по изучаемой дисциплине.

Контрольная работа - это своеобразный отчет о самостоятельном изучении материала, анализе теоретических источников и практической деятельности по выбранной теме. Автор раскрывает суть исследуемых вопросов; приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Содержание должно быть логичным; а изложение материала носить проблемно-тематический характер.

Выполненная работа должна быть защищена студентом. Студенты, не выполнившие контрольную работу, к сдаче экзамена не допускаются. Работа должна быть оформлена согласно требованиям, удобна для проверки и хранения.

Цель написания контрольной работы – углубление и закрепление теоретических знаний и практических навыков в области декларирования товаров и транспортных средств. Она должна показать умение и способности студента самостоятельно искать новую информацию, анализировать и обобщать собранный материал в рамках проводимого исследования.

Контрольная работа выполняется студентом в сроки, предусмотренные учебным планом и графиком учебного процесса.

Типовая структура контрольной работы в общем виде включает: титульный лист, содержание, введение, основную часть, заключение, список литературы, приложения.

Во *введении* (1-2 стр. печатного текста) обосновывается актуальность исследуемой темы в теоретическом и практическом плане, определяется цель и задачи контрольной работы.

В *основной части* (10-15 стр. печатного текста) рассматривается содержание темы на основе обобщения правовых и литературных источников и дается анализ современного состояния исследуемого предмета. Выполняя работу, необходимо продемонстрировать умение правильно, кратко и четко излагать усвоенный материал, выделяя основные положения. Не следует включать материалы, не имеющие прямого отношения к рассматриваемой теме.

В целом, между подразделами основной части контрольной работы необходимы смысловые связки, чтобы текст был логически выстроен и не содержал разрывов в изложении материала.

В *заключении* контрольной работы подводятся итоги исследования, формулируются основные выводы. Объем заключения должен составлять 1-2 страницы.

Список литературы должен включать не менее 10 источников (расположенных в алфавитном порядке). Причем, приводятся только те источники, которые реально были использованы в процессе написания контрольной работы. По тексту работы обязательны ссылки на источники информации согласно данному списку литературы.

Приложения оформляются по необходимости и могут содержать схемы, таблицы, рисунки (например, бланки деклараций), данные статистики, не вошедшие в контрольную работу. В приложения могут быть включены - иллюстрации вспомогательного характера; - инструкции и методики, разработанные в процессе выполнения работы; - таблицы вспомогательных цифровых данных.

Требования к оформлению контрольной работы.

Объем контрольной работы – не менее 10 и не более 15 страниц печатного текста.

Контрольная работа оформляется на стандартных листах формата А4 (на одной стороне каждого листа). *Поля*: верхнее, нижнее - 2 см., левое - 3 см., правое - 1,5 см.;

шрифт Times New Roman, кегль 14, межстрочный интервал полупетухный, выравнивание по ширине, расстояние между буквами обычное, абзацный отступ - 1,25 см.

Контрольная работа в большей степени носит теоретический характер, следовательно, важнейшее требование – самостоятельность ее выполнения. Если в процессе рецензирования обнаружится, что это требование не соблюдено, работа положительной оценки не получит и будет возвращена на доработку.

Работа должна быть логически выдержана, в ней соблюдается единство стиля изложения, обеспечена орфографическая, синтаксическая, стилистическая грамотность.

Контрольная работа состоит: 2 темы на выбор и задачи.

Контрольная работа

Темы

1. Факторы и резервы, обеспечивающие рост производительности труда в экономике рыночного типа.
2. Значение роста производительности труда для развития социально-ориентированной рыночной экономики.
3. Теория производительности труда.
4. Развитие предпосылок роста производительности труда в современной России.
5. Факторы и резервы роста производительности труда на предприятии.
6. Необходимость и содержание управления производительностью труда.
7. Планирование производительности труда.
8. Управление повышением производительности труда.
9. Проблемы повышения производительности труда в современной России.
10. Классификация показателей трудоемкости в зависимости от состава затрат труда.
11. Конкурентоспособность персонала предприятия (на выбор обучающегося)

Задача: ФОРМИРОВАНИЕ «ЯДРА» РАБОЧЕЙ СИЛЫ

Ситуация

На предприятии избрана кадровая политика, в основе которой лежит стратификация (расслоение) коллектива по степени значимости той или иной группы работников для предприятия. С целью формирования «ядра» рабочей силы решено провести оценку уровня конкурентоспособности каждого из работников.

Постановка задачи.

1. Воспользовавшись приведенными ниже данными о рабочих одной из профессиональных групп, а также методическими рекомендациями, рассчитать уровень конкурентоспособности каждого из рабочих и отнести его к одной из пяти групп (с низким уровнем конкурентоспособности, с уровнем ниже среднего, со средним, выше среднего и высшим уровнем конкурентоспособности).

2. Высказать свое мнение относительно предложенной методики оценки конкурентоспособности работника:

1) в отношении используемых в ней признаков (критериев) конкурентоспособности рабочего за право быть включенным в состав «ядра» рабочей силы на предприятии;

2) в отношении градации значимости используемых признаков

Исходные данные.

Таблица 1

Характеристика рабочих

№ п/п	Табельный номер	Ф.И.О.	Квалификация (К)				Стаж работы по профессии (С)	Возраст, лет (В)	Образование (О ₆)
			Разряд (Р)	Освоение дополнительных профессий (Д)	Освоение смежных профессий (С _м)	Поданное количество рационализаторских предложений (П)			
1			3	-	-	-	4	25	Практик
2			3	-	1	-	3	21	ПТУ
3			4	1	1	1	5	24	Практик
4			4	2	-	-	10	32	Практик
5			4	1	-	3	8	43	Практик
6			5	-	2	-	6	41	ПТУ
7			5	3	-	-	11	50	Практик
8			5	-	1	2	25	52	Практик
9			6	1	3	2	28	58	Практик
10			6	2	-	1	15	35	ПТУ

Методические указания. Уровень конкурентоспособности работника (У) рассчитывается следующим образом:

$$Y = \frac{K * 0,6 + C * 0,2 + V * 0,1 + O_6 * 0,1}{10}$$

где К, С, В, О₆ - балльная оценка соответственно квалификации, стажу, возрасту и образованию; 0,6; 0,2; 0,1, 0,1 - весовые коэффициенты (значимость) соответствующего признака.

Балльная оценка квалификации (К) производится по следующей формуле:

$$K = P + D \cdot 1,5 + C_m \cdot 1,0 + P \cdot 0,2$$

где Р - номер разряда рабочего;

Д - количество освоенных рабочим профессий;

С_м - количество освоенных рабочим смежных профессий;

П - количество поданных рабочим рационализаторских предложений;

1,5; 1,0; 0,2 - весовые коэффициенты признаков квалификации.

Для балльной оценки стажа работы по профессии (С), возраста (В) и образования (Об) следует воспользоваться данными табл. 2.

Отнесение работника к той или иной группе конкурентоспособности производится на основании числового значения уровня конкурентоспособности и данных табл. 3.

Таблица 2

Градации признаков конкурентоспособности работников и их балльная оценка

Признак конкурентоспособности	Градации признаков Оценка градации в конкурентоспособности баллах	
Стаж работы по профессии	Менее 3-х лет	3,0
	От 3 до 10 лет	7,0
	От 10 до 20 лет	10,0
	От 20 до 30 лет	7,7
	Свыше 30 лет	5,3

Возраст	До 20 лет	2,7
	От 20 до 30 лет	7,3
	От 30 до 40 лет	10,0
	От 40 до 50 лет	7,7
	От 50 до 60 лет Свыше 60 лет	6,3 2,0
Образование	Практик (среднее, незаконченное среднее)	3,7
	ПТУ по профилю работы	6,3
	Техникум по профилю работы	8,3
	Вуз по профилю работы	10,0
	Техникум, вуз не по профилю работы	6,7

Таблица 3

Градации уровня конкурентоспособности работника

Конкурентоспособность	Числовое значение уровня конкурентоспособности
1. Низкая	До 0,50
2. Ниже среднего уровня	От 0.50 до 0.60
3. Средняя	От 0,60 до 0,70
4. Выше, среднего уровня	От 0,70 до 0,80
5. Высшая	Более 0,80

Перечень вопросов для подготовки

5. Конкуренция: понятие и виды. Общая характеристика критериев конкурентоспособности
6. Конкуренция: генезис понятия.
7. Четыре уровня осмысления особенностей происхождения конкуренции.
8. Уровни конкуренции.
9. Основные признаки и элементы конкуренции.
10. Структура процесса конкуренции.
11. Классификация типов, видов и форм конкуренции.
12. Сила конкуренции при различных формах конкурентного рынка: полиполия (совершенная конкуренция), монополистическая конкуренция, олигополия, монополия.
13. Американская школа теории конкурентоспособности: концепция национальных конкурентных преимуществ.
14. Британская школа теории конкурентоспособности.
15. Скандинавская школа теории конкурентоспособности.
16. Конкурентоспособность как показатель развития экономической системы.
17. Варианты изменения конкуренции между фирмами.
18. Факторы, влияющие на конкурентную борьбу.
19. Конкурентная среда бизнеса. Функции фирмы. Основные субъекты бизнеса: клиенты, контрагенты, конкуренты (прямые, условно-прямые, косвенные), общественность.
20. Виды рынков. Рыночные ниши: фундаментальная и реализованная.

21. Политика конкуренции и антимонопольное регулирование.
22. Методы регулирования конкуренции.
23. Состав конкурентного законодательства. Федеральный антимонопольный орган и территориальные органы, созданные в субъектах Российской Федерации.
24. Конкурентоспособность персонала.
25. Понятие и этапы разработки конкурентной стратегии.
26. Этапы разработки конкурентной стратегии.
27. Типы стратегий конкурентной борьбы: агрессивная («силовая») стратегия, патентованная (нишевая) стратегия, комбинированная (адаптивная) стратегия, экспериментальная (пионерская) стратегия.
28. Уровень конкурентоспособности персонала.
29. Критерии конкурентоспособности работника.
30. Факторы повышения конкурентоспособности персонала.
31. Типы конкурентов (по Ф. Котлеру): рыночный лидер, рыночный претендент, рыночный последователь, организация, занявшая рыночную нишу.
32. Типы конкурентного поведения: агрессивное, адаптивное, обеспечивающее.
33. Источники информации о деятельности конкурирующих фирм.
34. Этапы исследования деятельности конкурентов.
35. Накопительная картотека информации о конкурентах.
36. Метод анализа сильных и слабых сторон предприятия в конкурентной борьбе
37. Повышение эффективности работы аппарата управления — важнейший фактор устойчивой конкурентоспособности: процесс управления, виды документов,