



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  
Е.С. Замбрицкая

20.02.2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ И СОЦИАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки (специальность)  
38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы  
Цифровой HR и организационное развитие

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения  
очная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	1, 2
Семестр	2, 3


Магнитогорск  
2024 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления  
07.02.2024, протокол № 6

Зав. кафедрой  О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ  
20.02.2024 г. протокол № 3

Председатель  Е.С. Замбржицкая

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры МиГУ, канд. пед. наук  С.В. Коптякова

Рецензент:

директор ООО «Компания БИГ»,  С.С. Войнов

## Лист актуализации рабочей программы

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

### **1 Цели освоения дисциплины (модуля)**

сформировать у магистранта комплекс теоретических знаний, умений и практических навыков, позволяющих ему в будущей профессиональной деятельности разрабатывать экономическую оценку и социальную эффективность управления персоналом организации для принятия управленческих решений в рамках конкретного предприятия.; способность осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения поставленных экономических задач;

### **2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации входит в часть учебного плана формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Система управления персоналом организации

Учебная - практика по получению первичных профессиональных умений и навыков

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Производственная - преддипломная практика

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

### **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины (модуля) «Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ПК-4	Способен разрабатывать систему стратегического управления человеческими ресурсами и принимать кадровые решения
ПК-4.1	Проводит стратегический анализ внешней и внутренней среды в целях выбора и реализации эффективной кадровой технологии в системе стратегического управления персоналом
ПК-4.2	Формирует элементы кадровой политики, осуществляет кадровое планирование и разработку систем оплаты труда и стимулирования как стратегических направлений развития организации
ПК-4.3	Обеспечивает информационное и правовое сопровождение системы стратегического управления человеческими ресурсами
ПК-5	Способен применять методы функционально-стоимостного анализа и инструменты мотивации и стимулирования трудовой деятельности при формировании экономического механизма управления персоналом
ПК-5.1	Применяет экономические механизмы управления персоналом при формировании эффективных способов управления
ПК-5.2	Проводит функционально-стоимостный анализ деятельности персонала, управляет расходами на персонал и кадровыми рисками
ПК-5.3	Осуществляет и контролирует процессы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала, оценивает их экономическую и социальную эффективность

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

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

- контактная работа – 39,2 акад. часов;
- аудиторная – 36 акад. часов;
- внеаудиторная – 3,2 акад. часов;
- самостоятельная работа – 33,1 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;
- подготовка к экзамену – 35,7 акад. час

Форма аттестации - экзамен

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. РАЗДЕЛ 1. Экономическая и социальная эффективность управления персоналом								
1.1 Экономическая и социальная эффективность управления персоналом	3	9		9	18	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тест	ПК-4.1, ПК-4.2, ПК-4.3, ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-5.3
Итого по разделу		9		9	18			
2. РАЗДЕЛ 2. Подходы и методы к оценке управления персоналом								
2.1 Подходы и методы к оценке управления персоналом	3	9		9	15,1	Подготовка к практическому занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тест	ПК-4.1, ПК-4.2, ПК-4.3, ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-5.3
Итого по разделу		9		9	15,1			
3. итоговый контроль								
3.1 экзамен	3					подготовка к экзамену	экзамен	ПК-4.1, ПК-4.2, ПК-4.3, ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-5.3
Итого по разделу								

Итого за семестр	18		18	33,1		экзамен	
Итого по дисциплине	18		18	33,1		экзамен	

## **5 Образовательные технологии**

В процессе преподавания дисциплины применяются традиционная и модульно-компетентностная технологии.

Лекции проходят как в традиционной форме, так и форме проблемных лекций и лекций визуализаций. Студентам предлагаются опорные конспекты, а затем происходит развертывание или краткое комментирование просматриваемых визуальных материалов. При проведении проблемных лекций новое знание студентам вводится через проблемность вопроса, задачи или ситуации.

Лекционный материал закрепляется в форме практических занятий. При проведении практических занятий используются методы интерактивного обучения, такие как работа в команде, направленная на решение общей задачи; деловых игр, позволяющих студентам имитировать реальную профессиональную деятельность; case-study - анализ реальных проблемных ситуаций, имевших место в соответствующей области профессиональной деятельности, и поиск вариантов лучших решений.

Самостоятельная работа стимулирует студентов к самостоятельной проработке тем в процессе написания рефератов, выполнения индивидуальных заданий, в процессе подготовки к практическим занятиям и итоговой аттестации.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) Основная литература:**

1. 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, 2021. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8710-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-personalom-468565> (дата обращения: 20.04.2024).

### **б) Дополнительная литература:**

1. Забродин, В. Ю. Социология и психология управления : учебник и практикум для вузов / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 147 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09952-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/sociologiya-i-psihologiya-upravleniya-472807#page/1> (дата обращения: 19.04.2024).

2. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-professionalnoe-obuchenie-i-razvitiye-474247> (дата обращения: 19.04.2024).

### **в) Методические указания:**

в приложении 3

### **г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

### Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно

### Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный институт промышленной собственности»	URL: <a href="http://www1.fips.ru/">http://www1.fips.ru/</a>
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>
Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»	<a href="https://dlib.eastview.com/">https://dlib.eastview.com/</a>

### 9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.

2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей

3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособ



### **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 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.

### **Методические рекомендации для подготовки к семинару**

Самостоятельная работа студентов по курсу призвана не только закреплять и углублять знания, полученные на аудиторных занятиях, но и способствовать развитию у студентов творческих навыков, инициативы, умению организовать свое время.

При выполнении плана самостоятельной работы студенту необходимо прочитать теоретический материал в учебниках и учебных пособиях, указанных в списке к теме, а также познакомиться с публикациями в периодических изданиях.

Для закрепления материала лекций достаточно, мысленно восстановить прослушанный материал. В случае пропуска практических занятий студенту потребуется дополнительное время на освоение пропущенного материала.

После изучения блока по каждой теме, студенту предлагается самостоятельно найти ответы на вопросы для самопроверки, которые изложены к каждой теме. Часть вопросов носит поисковый характер: для ответа на поставленные вопросы достаточно найти соответствующие источники и ответить на поставленные вопросы. Другие вопросы требуют более глубокого изучения и внимания на лекциях, поскольку ответы на них содержатся в рекомендуемой дополнительной литературе.

Процесс решения задач должен носить творческий продуктивный характер. Рекомендуется подготавливать решение задач заблаговременно. Решения желательно записывать в тетрадь, оставляя место для внесения дополнений и уточнений, которые студент сделает на практических занятиях, когда решение этих задач будет обсуждаться.

Для того, чтобы выработать у студентов определенные навыки работы с документами рекомендуется давать студентам задания по нормативным и иным документам.

Для подготовки к семинарским занятиям нужно рассмотреть контрольные вопросы, при необходимости обратиться к рекомендуемой учебной литературе и нормативной базе.

Контроль выполнения самостоятельной работы может осуществляться путем проверки правильности решения задач, в форме обсуждения докладов или путем проведения интерактивных занятий. При этом, студенты, не участвующие в обсуждении, имеют возможность самостоятельно проверить свои решения ситуационных задач и, при необходимости, внести коррективы.

## **РАЗДЕЛ 1. Экономическая и социальная эффективность управления персоналом**

### **Тема 1.1 Эффективность управления**

Понятия «эффективность», «эффект». Критические факторы эффективности. Эффективность управления. Показатели оценки эффективности управленческого труда. Виды эффективности управленческой деятельности. Экономическая эффективность управления. Эффективность деятельности конкретных органов и должностных лиц. Управленческий труд. Параметры управленческого труда. Показатели эффективности организации и функционирования субъекта управления. Социальная эффективность управления (социальный аспект экономической эффективности).

Тема 1.2 Экономическая и социальная эффективность управления персоналом: понятия, критерии, показатели

Методика оценки эффективности системы управления человеческими ресурсами. Показатели оценки эффективности системы управления человеческими ресурсами в современных организациях. Оценка экономической эффективности системы управления человеческими ресурсами. Оценка социальной эффективности системы управления человеческими ресурсами. Показатели, характеризующие эффективность деятельности кадровой службы. Экономическая эффективность в области управления персоналом. Виды социальной эффективности. Подходы к определению экономической эффективности. Показатели анализа состояния отдельных подсистем системы управления персоналом (СУП) организации в разрезе составляющих их элементов.

Тема 1.3 Показатели экономической эффективности использования трудовых ресурсов.

Оценка экономической эффективности использования трудовых ресурсов. Показатели экономической эффективности: выработки продукции (обобщающий показатель), трудоемкость продукции (частный показатель), рентабельность персонала, расходование фонда заработной платы. Расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом. Единовременные затраты на совершенствование управления персоналом. Предпроизводственные затраты.

## **РАЗДЕЛ 2. Подходы и методы к оценке управления персоналом**

Тема 2.1 Основные подходы и методы оценки эффективности управления персоналом

Характеристика затрат на персонал. Оценка затрат на персонал с точки зрения его способности приносить доход в будущем. Соизмерение затрат и результатов в оценке экономической эффективности. Общий экономический эффект всей хозяйственной деятельности предприятия. Показатель эффективности затратности труда. Методы оценки

эффективности мотивации персонала. Экспертная оценка. Метод бенчмаркинга. Метод подсчета отдачи инвестиций («returnofinvestment»). Методика Д. Филлипса. Западные методики оценки эффективности управления персоналом.

Тема 2.2 Методы оценки социальной эффективности управления персоналом  
Состав показателей наиболее полно отражающих организацию и социальную эффективность работы персонала. Анализ социально-психологических аспектов. Качество трудовой жизни. Показатели качества трудовой жизни. Показатели условий труда и культурно бытовых условий. Показатели оплаты труда. Организационно-структурные показатели. Показатели использования труда.

Тема 2.3 Оценка эффективности проектов по совершенствованию УП

Показатели развития персонала. Методы расчета эффективности инвестирования капитала. Оценка эффективности вложений. Динамические показатели, основанные на дисконтированной оценке. Статические показатели, основанные на учетных оценках. Чистый дисконтированный доход (NPV). Индекс прибыльности инвестиций (PI). Внутренняя норма рентабельности (IRR). Срок окупаемости инвестиций (PP). Коэффициент эффективности инвестиций (ARR). Показатели эффективного управления развитием персонала. Оценка трудового потенциала. Показатели подсистемы развития персонала. Годовой экономический эффект.

## Примерные задачи к практическим (семинарским) занятиям

### Практическое задание 1.1

*Исходные данные и постановка задачи*

#### **Определить:**

1. коэффициент текучести кадров
2. степень удовлетворенности работников работой на предприятии по данным баланса численности работников (человек):

#### **Исходные данные**

1. Списочный состав на начало отчетного периода.....	6714
2. Принято в течение отчетного периода - всего.....	266
В том числе по источникам:	
выпускники учебных заведений.....	84
перевод с других предприятий.....	5
направлены органами трудоустройства.....	12
приняты самим предприятием.....	165
3. Выбыло в течение отчетного периода - всего.....	388
В том числе по причинам:	
- перевод на другие предприятия - окончание срока договора.....	67
- переход на учебу, призыв на военную службу, уход на пенсию и другие причины, предусмотренные законом.....	82
- по собственному желанию.....	196
- увольнение по сокращению штатов.....	30
- увольнение за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины.....	13
4. Состояло в списочном составе на конец отчетного периода (стр. 1 + стр. 2 - стр. 3).....	6592
5. Число работников, состоявших в списках предприятия весь отчетный период.....	6060

6. Среднесписочное число работников .....6653

Решение: ????

Ответ: ???

## Практическое задание 1.2

*Исходные данные и постановка задачи*

### Исходные данные

В числе выбывших с предприятия по причинам текучести 25% составляют лица в возрасте до 20 лет. Доля же этой категории работников в структуре работающих на предприятии - 10%.

### Определить:

1. коэффициент интенсивности текучести молодежи,
2. результат прокомментировать.

Решение: ???

Ответ: ???

## Практическое задание 1.3

*Исходные данные и постановка задачи*

### Определить:

1. Рассчитать коэффициент абсентеизма на предприятии, Если известны **следующие данные** о календарном фонде времени (чел./ч), результат прокомментировать:

Отработано всего.....894 240

Число чел./ч неявок на работу - всего..... 141 152

В том числе:

очередные отпуска.....72 320

отпуска по учебе..... 1768

отпуска в связи с родами .....2832

болезни.....46 112

прочие неявки, разрешенные законом.....8160

неявки за свой счет с разрешения администрации..... 1056

прогулы .....1784

вынужденные отгулы по инициативе администрации.....7120

Праздничные и выходные дни..... 383 064

Решение: ????

Ответ: ????

## Практическое задание 2.1

### Описание ситуации

В организации, представляющей собой малое предприятие, работу по найму персонала, наряду с основной работой, выполняет директор. При этом он тратит до 15% фонда полезного времени на эту работу. Экспертным путем было установлено, что доля директора в доходах организации составляет 30%. Директор считает, что введение должности специалиста по найму позволит ему сэкономить время, которое он тратит на организацию найма и сосредоточиться на решении главных задач организации.

### Исходные данные

Доходы организации составляют 100 000 руб. в год. Текущие расходы - 70 000 руб. в год. Единовременные затраты - 25 000 руб. в год. Полезный фонд рабочего времени директора составляет 1920 ч в год. Предполагаемая заработная плата вводимого специалиста по найму составляет 6000 руб. в мес. Единый социальный налог на заработную плату - 35,6%.

### Постановка задачи

Определить экономическую эффективность введения должности специалиста по найму.

Решение ситуации: ???

## Практическое задание 2.2

### Исходные данные

№ п/п	Содержание	Значение
1	Доходы организации, руб. в год	170 000
2	Текущие затраты, руб. в год	70 000
3	Единовременные затраты, руб. в год	25 000
4	Доля директора в доходах, %	30
5	Экономия времени директора, %	20
6	Полезный фонд рабочего времени директора, ч в год	1920
7	Заработная плата специалиста по найму, руб. в мес.	5000
8	Единый социальный налог на заработную плату, %	35,6

### Постановка задачи

Определить экономическую эффективность проекта введения должности специалиста по найму.

Решение:

## Практическое задание 2.3

по теме: «Выбор варианта оплаты за обучение»

### Исходные данные.

Организация определяет приемлемые условия договора с учебным заведением. В соответствии с договором в течение четырех лет 20 сотрудников организации пройдут курс годичного обучения (одновременно в течение года будет обучаться 5 человек).

Администрация учебного заведения утверждает, что плата за обучение будет возрастать под действием инфляции. Более того, администрация объявила заранее, что намерена увеличивать плату за обучение на 200 дол. США ежегодно в течение трех лет начиная со следующего учебного года (в настоящее время плата за обучение одного сотрудника составляет 200 дол. США за год).

В этой связи при заключении договора учебное заведение предлагает организации особые условия оплаты: организация вносит плату за обучение всех сотрудников одновременно, за весь период действия договора, исходя из установленной в настоящее время величины оплаты.

### Постановка задачи.

Какой вариант оплаты (и при каких условиях) предпочтителен для организации?

### Методические указания

Для выбора лучшего варианта оплаты организации необходимо определить, действительно ли единовременная оплата обучения ( $Z' = 20 \cdot 2000 = 40\,000$  дол.) меньше, чем поэтапная оплата обучения ( $5 \cdot 2000 = 10\,000$  дол. за 1-й год обучения +  $5 \cdot 2200 = 11\,000$  дол. за 2-й год обучения +  $5 \cdot 2400 = 12\,000$  дол. за 3-й год обучения +  $5 \cdot 2600 = 13\,000$  дол. за 4-й год обучения). С этой целью следует рассчитать стоимость затрат на поэтапную оплату обучения, приведенную к настоящему моменту ( $Z''$ ), используя следующую формулу:

$$Z'' = \sum_{t=0}^T Z(t)\alpha(t),$$

где  $Z(t)$  - затраты, осуществляемые в  $t$ -м году;

$t$  - шаг расчета;

$T$  - год окончания действия договора;

$\alpha(t) = 1 / (1 + E)^t$  - коэффициент дисконтирования;

$E$  - норма дисконта, равная приемлемой для организации норме дохода на капитал\*.

\* В рыночной экономике величина  $E$  определяется исходя из депозитного процента по вкладам (в постоянных ценах). На практике она принимается больше его значения за счет инфляции и риска, связанного с инвестициями. Приведенная оценка нормы дисконта справедлива для собственного капитала. В случае если инвестируемые средства являются заемными, норма дисконта представляет собой соответствующую процентную ставку, определяемую условиями процентных выплат и погашений по займам.

Предпочтителен вариант оплаты, характеризующийся меньшими затратами, с учетом сложившейся (на сегодня) стоимости, которая, в свою очередь, зависит от нормы дисконта.

При проведении расчетов можно воспользоваться значениями нормы дисконта, приведенными в табл. 1.

Таблица 1.

значение коэффициента дисконтирования при различных нормах дисконта

Год	Норма дисконта $E$ , %								
	5	10	15	20	30	40	50	80	100
1	0,952381	0,909091	0,862069	0,833333	0,769231	0,714286	0,666667	0,555556	0,5
2	0,907029	0,826446	0,756144	0,694444	0,591716	0,510204	0,444444	0,308642	0,25
3	0,863838	0,751315	0,657516	0,578704	0,455166	0,364431	0,296296	0,171468	0,125
4	0,822702	0,683013	0,571753	0,482253	0,350128	0,260308	0,197531	0,095260	0,0625
5	0,783526	0,620921	0,497177	0,401878	0,269329	0,185934	0,131687	0,052922	0,03125
6	0,746215	0,564474	0,432328	0,334898	0,207176	0,138100	0,187791	0,029401	0,015625
7	0,710681	0,513158	0,375937	0,279082	0,159366	0,094865	0,058528	0,016344	0,007813
8	0,676839	0,466507	0,326902	0,232468	0,122589	0,067760	0,039018	0,009074	0,003906
9	0,644609	0,424098	0,284262	0,193807	0,094300	0,048400	0,026012	0,005041	0,001953
10	0,613913	0,385543	0,247185	0,161506	0,072538	0,034572	0,017342	0,002801	0,000977

Например, при норме дисконта 10% для организации предпочтительна поэтапная оплата, поскольку  $Z'' = 10000 + 11000 \cdot 0,909091 + 12000 \cdot 0,826446 + 13000 \cdot 0,751315 = 307598,8$  дол. меньше 40000 дол., вносимых при единовременной оплате. При норме дисконта 5% для организации предпочтительнее единовременная оплата обучения всех сотрудников, поскольку  $Z'' = 10000 + 11000 \cdot 0,952381 + 12000 \cdot 0,907029 + 13000 \cdot 0,863838 = 42590,4$  дол. превышает 40000 дол., вносимых при единовременной оплате.

### Тестовые задания

#### 1) Персонал — это...

- личный (штатный) состав организации, объединенный по профессиональным или другим признакам, выполняющий производственные или управленческие функции;
- трудоспособная часть населения страны;
- часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая управленческие операции;

- г) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая только производственные операции.
- 2) **Методами управления персоналом выступают...**
- а) организационно-распорядительные, демократические, либеральные;
  - б) административно-командные, демократические;
  - в) организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические;
  - г) все выше перечисленное.
- 3) **Процесс воздействия на человека в целях побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов называется...**
- а) мотивированием;
  - б) поощрением;
  - в) манипулированием;
  - г) стимулированием.
- 4) **Источники покрытия потребности в персонале:**
- а) незаконная коммерческая деятельность;
  - б) «свои» люди и зарубежные партнеры;
  - в) биржи труда, учебные заведения, сотрудники организации;
  - г) обязательное государственное распределение молодых специалистов.
- 5) **Рациональный режим труда:**
- а) научно обоснованное чередование труда и отдыха;
  - б) жесткий распорядок дня;
  - в) гибкий график работы;
  - г) минимальная загруженность работника в рабочее время.
- 6) **Какие методы обучения на рабочем месте наиболее эффективны в процессе профессионального развития персонала?**
- а) ротация, использование инструкций, копирование, наставничество, делегирование полномочий;
  - б) ротация, ролевые игры, учебные ситуации;
  - в) копирование, деловые игры, моделирование, ротация;
  - г) деловые и ролевые игры.
- 7) **Расходы на персонал:**
- а) интегральный показатель, включающий все расходы, связанные с функционированием человеческого фактора;
  - б) один из показателей по труду;
  - в) заработная плата;
  - г) государственные дотации.
- 8) **Методы построения системы управления персоналом:**
- а) системный анализ, метод сравнений, декомпозиции и т. д.;
  - б) поисков и решений;
  - в) «разделяй и властвуй»;
  - г) ничего из выше перечисленного.
- 9) **Профессиограмма...**
- а) раскрывает как содержание профессии, так и требования, которые она предъявляет к человеку;
  - б) это «портрет» идеального сотрудника;
  - в) тоже, что и должностная инструкция;
  - г) все выше перечисленное.
- 10) **Набор персонала - это...**
- а) совокупность методов работы с персоналом;
  - б) создание резерва претендентов для занятия вакантных должностей;
  - в) отбор из некоторого числа претендентов;
  - г) определение источников покрытия потребности в персонале.
- 11) **Компетенция персонала:**

- а) знания, навыки, способность к общению;
  - б) уровень общих знаний;
  - в) способности к работе;
  - г) уровень интеллекта.
- 12) **Планирование человеческих ресурсов - это...**
- а) процесс определения потребности организации в человеческих ресурсах и разработки методов ее покрытия;
  - б) процесс выбора методов планирования;
  - в) совокупность балансовых, нормативных и математико-статистических методов планирования персонала;
  - г) совокупность различных планов.
- 13) **Должностная инструкция:**
- а) перечень выполняемых задач, описание рабочих требований к исполнению, права, ответственность работника;
  - б) перечень функций работника;
  - в) описание рабочего места и требований к работнику,
  - г) только описание рабочего места.
- 14) **Представьте последовательность этапов процессов профессионального обучения:**
- а) формирование бюджета обучения;2
  - б) содержание программ и выбор методов обучения;4
  - в) потребность в развитии персонала;1
  - г) профессиональное обучение;5
  - д) определение целей обучения.3
- 15) **Социальная эффективность проектов совершенствования системы управления персоналом определяется для ... (лишнее убрать)**
- а) обеспечение надлежащего уровня жизни работников;
  - б) создания благоприятного психологического климата;
  - в) снижение уровня ущерба, наносимого здоровью работников.
  - г) улучшения материального благосостояния персонала.
- 16) **Оказывает наибольшее стимулирование на персонал следующая группа методов:**
- а) экономические;
  - б) организационно-распорядительные;
  - в) социально-психологические;
  - г) идеологические.
- 17) **Сущность коучинга заключается в том, что это**
- а) современный способ сплочения коллектива через специальные тренинги.
  - б) процесс, способствующий реализации обучения и развития, повышения компетентности и совершенствованию профессиональных навыков обучающегося.
  - в) совокупность формальных и неформальных правил и законов, по которым существует и развивается фирма.
  - г) совокупность форм обучения.
- 18) **Сущность тимбилдинга заключается в том, что это...**
- а) процесс, способствующий реализации обучения и развития, повышения компетентности и совершенствования профессиональных навыков обучающегося;
  - б) современный способ сплочения коллектива через специальные тренинги;
  - в) совокупность формальных и неформальных правил и законов, по которым существует и развивается фирма;
  - г) элемент сетевого маркетинга.
- 19) **Перечислите цели управления персоналом**
- а) производственно-технические;
  - б) коммерческие;
  - в) экономические;
  - г) социально-психологические.



- 20) **Определите цель кадровой политики организации (фирмы).**
- а) своевременное обеспечение организации персоналом требуемого качества и в необходимой численности;
  - б) определение численности персонала;
  - в) формирование системы должностного роста;
  - г) выработка требуемого поведения персонала.
- 21) **Различают следующие формы обучения:**
- а) на рабочих местах;
  - б) кадровая форма обучения;
  - в) в учебном центре предприятия;
  - г) в специализированных учебных центрах вне предприятия.
- 22) **Назовите административные цели оценки эффективности трудовой деятельности:**
- а) перевод на другую работу;
  - б) повышение в должности;
  - в) изменение статуса;
  - г) понижение в должности;
  - д) увольнение с работы.
- 23) **Не является менеджером.**
- а) специалисты;
  - б) руководители;
  - в) рабочие;
  - г) технические исполнители.
- 24) **Не входит в профессиональный состав кадровой службы.**
- а) менеджер по персоналу;
  - б) специалисты-психологи;
  - в) инженеры;
  - г) специалисты по тестам;
  - д) специалисты по внешним связям.
- 25) **Назовите функции, выполняемые менеджером по персоналу в рамках кадровых служб.**
- а) линейные;
  - б) координационные;
  - в) функциональные;
  - г) кадровые (сервисные).
- 26) **Представьте обеспечивающие подсистемы системы управления персоналом.**
- а) кадровая;
  - б) информационная;
  - в) производственная;
  - г) финансовая;
  - д) правовая.
- 27) **Определите сущность понятия «Руководители».**
- а) это менеджеры, возглавляющие предприятия и организации (или их структурные подразделения), принимающие управленческие решения и отвечающие за их выполнение.
  - б) это работники, обслуживающие процесс управления, имеющие высшее специальное образование.
  - в) это сотрудники аппарата управления, обладающие специальными знаниями, имеющие, как правило, образование не ниже среднего, участвующие в разработке вариантов управленческих решений.
  - г) это должностные лица, наделённые соответствующими полномочиями.
- 28) **Оборот кадров это:**
- а) отношение уволенных за отчетный период к среднесписочной численности;

- б) текучесть кадров;
- в) численность работников, принятых на работу и зачисленных в списочный состав, или численность уволенных за рассматриваемый период
- г) совокупность принятых на работу и выбывших работников, рассматриваемая в соотношении со среднесписочной численностью работников за определенный период.

**29) Мера квалификации работника определяется.**

- а) опытом;
- б) знаниями;
- в) профессиональной компетентностью;
- г) стажем работы.

**30) Расторгается индивидуальный трудовой договор (контракт) по инициативе администрации при**

- а) сокращение штата персонала;
- б) прогулы без уважительной причины;
- в) ликвидация предприятия;
- г) создание предприятия;
- д) несоответствие работника занимаемой должности.

**31) Наем персонала оформляется в соответствии с Трудовым кодексом РФ, который предусматривает следующие разновидности трудового договора (контракта):**

- а) трудовой договор (контракт) на неопределенный срок, по которому обычно принимают на работу в государственных и муниципальных предприятиях;
- б) Возобновляемый договор, предусматривающий автоматическое продление контракта;
- в) Срочный трудовой договор (контракт) на определенный срок, этот вид становится все более распространенным в условиях складывающегося рынка;
- г) Трудовой договор (контракт) на время выполнения определенной работы.

**32) Правила внутреннего трудового распорядка включают следующие разделы:**

- а) общие положения;
- б) порядок приема и увольнения работников;
- в) права и обязанности работодателя и работников;
- г) время перекуров;
- д) время отпусков.

**33) Определите сущность профессиональной адаптации.**

- а) заключается в активном освоении профессии, её тонкостей, специфики,
- б) необходимых навыков, приемов;
- в) способов принятия решений для начала в стандартных ситуациях;
- г) это адаптация к коллективу и его нормам, к руководству и коллегам, к экономическим реалиям;
- д) в адаптации к условиям труда, режиму работы и отдыха;
- е) в адаптации к границам разумной инициативы.

**34) «Аутплейсмент» это ....**

- а) совокупности методов, с помощью которых кадровые службы оказывают заинтересованным лицам из числа увольняемых помощь в трудоустройстве за счет фирмы в оптимальные сроки и при наиболее благоприятных условиях.
- б) Процесс, способствующий реализации обучения и развития, повышения компетентности и совершенствованию профессиональных навыков обучающегося.
- в) Процесс, способствующий реализации обучения и развития, повышения компетентности и совершенствованию профессиональных навыков обучающегося.
- г) Проявление инициативы повлекшей нарушение технологии производства.

**35) Аттестация это**

- а) метод определения квалификации и уровня знаний работника;
- б) анализ показателей деятельности работника;
- в) диагностика компетентности.

**36) Назовите основные методы обучения на рабочем месте:**

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) лекции;
- г) ученичество и наставничество.

**37) Под категорией «кадры организации» следует понимать:**

- а) часть населения, обладающую физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б) трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;
- в) объединение работников, совместно реализующих цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.

**38) Что следует понимать под текучестью персонала (при необходимости указать несколько)?**

- а) все виды увольнений из организации;
- б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;
- в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;
- г) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.

**39) Представьте методы измерения сложности труда и качество работника:**

- а) характеристика труда или работника;
- б) характеристика, исходящая из идеальных критериев;
- в) профессиограмма;
- г) сравнение с реальными критериями.

**40) Назовите мероприятия по развитию человеческих ресурсов**

- а) поддержка способных к обучению работников;
- б) распространение знаний и передового опыта;
- в) тимбилдинг;
- г) обучение молодых квалифицированных сотрудников.

**41) Мотивы труда формируются при следующих условиях**

- а) Человек сам создает эти условия;
- б) Для получения этих благ необходимы личные усилия работника;
- в) Трудовая деятельность позволяет человеку получить эти блага.

**45) Норма выработки основана:**

- а) на установлении норм расходов времени;
- б) на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником;
- в) на установлении норм расходов работы;
- г) на времени обслуживания рабочего места;
- д) на необходимом количестве рабочих мест, размере производственных площадей и других производственных объектов, закрепленных для обслуживания за одним работником или бригадой.

**46) Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос–ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:**

- а) интервьюирования;
- б) анкетирования;
- в) социологического опроса;
- г) тестирования;
- д) наблюдения.

**47) Методы предполагающие передачу сотрудникам сведений, которые позволяют им самостоятельно организовывать свое поведение и свою деятельность – это:**

- а) различные методы стимулирования;
- б) методы информирования;
- в) методы убеждения;

- г) методы административного принуждения;
- д) экономические методы.

**48 Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:**

- а) уровень квалификации работников аппарата управления;
- б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;
- в) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
- г) уровень организационной культуры;
- д) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.

**49 Отношение прироста производительности труда к приросту средней заработной платы - это:**

- а) уровень текучести кадров;
- б) рентабельность производства;
- в) фонд оплаты труда;
- г) уровень трудовой дисциплины;
- д) отношение темпов увеличения производительности труда к заработной плате.

**50 Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:**

- а) уровень трудовой дисциплины;
- б) надежность работы персонала;
- в) текучесть кадров;
- г) социально-психологический климат в коллективе;
- д) коэффициент трудового вклада.

**51 Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это показатель:**

- а) надежности работы персонала;
- б) уровня трудовой дисциплины;
- в) текучести кадров;
- г) социально-психологического климата в коллективе;
- д) коэффициента трудового вклада.

**52 Цена рабочей силы - это:**

- а) это целесообразная деятельность человека (людей), направленная на изменение и преобразование действительности для удовлетворения своих потребностей, создание материальных благ и услуг (или) духовных ценностей;
- б) заработная плата и бенефиты, реально выплачиваемые работодателем с учетом государственного регулирования в этой области;
- в) мера воплощенной в человеке способности приносить доход. Включает врожденные способности и талант, а также образование и приобретенную квалификацию.
- г) спрос и предложение на интеллектуальный труд;
- д) совокупность его возможностей к творческому труду.

**Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

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

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
<b>ПК-2: Способен разработать предложения по обеспечению персоналом, формированию системы оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике</b>		
ПК-2.1:	Формирует систему оплаты и организации труда	<p><b>Перечень теоретических вопросов к зачету:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Эффективность управления, ее факторы и критерии</li> <li>2. Эффективность организации</li> <li>3. Подходы к оценке эффективности управления</li> <li>4. Оценка результатов труда персонала организации.</li> <li>5. Оценка затрат на персонал организации.</li> <li>6. Социальная эффективность управления (социальный аспект экономической эффективности).</li> <li>7. Чем отличаются результаты труда рабочих и руководителей (специалистов)?</li> <li>8. Экономическая эффективность управления.</li> <li>9. Какие факторы должны учитываться при оценке результатов труда?</li> <li>10. Какими методами можно оценить результаты труда?</li> </ol>
ПК-2.2:	разрабатывает корпоративную культуру и социальную политику, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала	<p><b>Примерные практические задания для зачета</b></p> <p><b>Практическое задание 1.1</b>  <i>Исходные данные и постановка задачи</i>  <b>Определить:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. коэффициент текучести кадров</li> <li>4. степень удовлетворенности работников работой на предприятии по данным баланса численности работников (человек):</li> </ol> <p><b>Исходные данные</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Списочный состав на начало отчетного периода.....6714</li> <li>2. Принято в течение отчетного периода - всего.....266</li> </ol> <p>В том числе по источникам:</p> <p>выпускники учебных заведений.....84</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>перевод с других предприятий.....5  направлены органами трудоустройства.....12  приняты самим предприятием.....165  3. Выбыло в течение отчетного периода - всего.....388  В том числе по причинам:  - перевод на другие предприятия - окончание срока договора.....67  - переход на учебу, призыв на военную службу, уход на пенсию и другие причины, предусмотренные законом.....82  - по собственному желанию.....196  - увольнение по сокращению штатов.....30  - увольнение за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины .....13  4. Состояло в списочном составе на конец отчетного периода (стр. 1 + стр. 2 - стр. 3) .....6592  5. Число работников, состоявших в списках предприятия весь отчетный период .....6060  6. Среднесписочное число работников .....6653  <b>Решение: ????</b>  <b>Ответ: ???</b></p> <p><b>Практическое задание 1.2</b>  <i>Исходные данные и постановка задачи</i>  <b>Исходные данные</b>  В числе выбывших с предприятия по причинам текучести 25% составляют лица в возрасте до 20 лет. Доля же этой категории работников в структуре работающих на предприятии - 10%.</p> <p><b>Определить:</b>  3. коэффициент интенсивности текучести молодежи,  4. результат прокомментировать.</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p><b>Решение: ???</b>  <b>Ответ: ???</b></p> <p><b>Практическое задание 2.3</b>  <b>по теме: «Выбор варианта оплаты за обучение»</b></p> <p><b>Исходные данные.</b>  Организация определяет приемлемые условия договора с учебным заведением. В соответствии с договором в течение четырех лет 20 сотрудников организации пройдут курс годового обучения (одновременно в течение года будет обучаться 5 человек).</p> <p>Администрация учебного заведения утверждает, что плата за обучение будет возрастать под действием инфляции. Более того, администрация объявила заранее, что намерена увеличивать плату за обучение на 200 дол. США ежегодно в течение трех лет начиная со следующего учебного года (в настоящее время плата за обучение одного сотрудника составляет 200 дол. США за год).</p> <p>В этой связи при заключении договора учебное заведение предлагает организации особые условия оплаты: организация вносит плату за обучение всех сотрудников одновременно, за весь период действия договора, исходя из установленной в настоящее время величины оплаты.</p> <p><b>Постановка задачи.</b>  Какой вариант оплаты (и при каких условиях) предпочтителен для организации?</p> <p><b>Методические указания</b>  Для выбора лучшего варианта оплаты организации необходимо определить, действительно ли единовременная оплата обучения (<math>Z' = 20 \cdot 2000 = 40\ 000</math> дол.) меньше, чем поэтапная оплата обучения (<math>5 \cdot 2000 = 10\ 000</math> дол. за 1-й год обучения + <math>5 \cdot 2200 = 11\ 000</math> дол. за 2-й год обучения + <math>5 \cdot 2400 = 12\ 000</math> дол. за 3-й год обучения + <math>5 \cdot 2600 = 13\ 000</math> дол. за 4-й год обучения). С этой целью следует рассчитать стоимость затрат на поэтапную оплату обучения, приведенную к настоящему моменту (<math>Z''</math>), используя следующую формулу:</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		$Z'' = \sum_{t=0}^T Z(t)\alpha(t),$ <p>где <math>Z(t)</math> - затраты, осуществляемые в <math>t</math>-м году;  <math>t</math> - шаг расчета;  <math>T</math> - год окончания действия договора;  <math>\alpha(t) = 1 / (1 + E)^t</math> - коэффициент дисконтирования;  <math>E</math> - норма дисконта, равная приемлемой для организации норме дохода на капитал*.</p> <p>* В рыночной экономике величина <math>E</math> определяется исходя из депозитного процента по вкладам (в постоянных ценах). На практике она принимается больше его значения за счет инфляции и риска, связанного с инвестициями. Приведенная оценка нормы дисконта справедлива для собственного капитала. В случае если инвестируемые средства являются заемными, норма дисконта представляет собой соответствующую процентную ставку, определяемую условиями процентных выплат и погашений по займам.</p> <p>Предпочтителен вариант оплаты, характеризующийся меньшими затратами, с учетом сложившейся (на сегодня) стоимости, которая, в свою очередь, зависит от нормы дисконта.</p>
ПК-2.3	Формирует и проводит социальную политику и социальные программы	<p><b>Примерный тест</b></p> <p>1) <b>Персонал — это...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) личный (штатный) состав организации, объединенный по профессиональным или другим признакам, выполняющий производственные или управленческие функции;</li> <li>б) трудоспособная часть населения страны;</li> <li>в) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая управленческие операции;</li> <li>г) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая только производственные операции.</li> </ul> <p>2) <b>Методами управления персоналом выступают...</b></p>



Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>а) организационно-распорядительные, демократические, либеральные;</p> <p>б) административно-командные, демократические;</p> <p>в) организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические;</p> <p>г) все выше перечисленное.</p> <p>3) <b>Процесс воздействия на человека в целях побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов называется...</b></p> <p>а) мотивированием;</p> <p>б) поощрением;</p> <p>в) манипулированием;</p> <p>г) стимулированием.</p> <p>4) <b>Источники покрытия потребности в персонале:</b></p> <p>а) незаконная коммерческая деятельность;</p> <p>б) «свои» люди и зарубежные партнеры;</p> <p>в) биржи труда, учебные заведения, сотрудники организации;</p> <p>г) обязательное государственное распределение молодых специалистов.</p> <p>5) <b>Рациональный режим труда:</b></p> <p>а) научно обоснованное чередование труда и отдыха;</p> <p>б) жесткий распорядок дня;</p> <p>в) гибкий график работы;</p> <p>г) минимальная загруженность работника в рабочее время.</p> <p>6) <b>Какие методы обучения на рабочем месте наиболее эффективны в процессе профессионального развития персонала?</b></p> <p>а) ротация, использование инструкций, копирование, наставничество, делегирование полномочий;</p> <p>б) ротация, ролевые игры, учебные ситуации;</p> <p>в) копирование, деловые игры, моделирование, ротация;</p> <p>г) деловые и ролевые игры.</p> <p>7) <b>Расходы на персонал:</b></p> <p>а) интегральный показатель, включающий все расходы, связанные с функ-</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>ционированием человеческого фактора;</p> <p>б) один из показателей по труду;</p> <p>в) заработная плата;</p> <p>г) государственные дотации.</p> <p>8) <b>Методы построения системы управления персоналом:</b></p> <p>а) системный анализ, метод сравнений, декомпозиции и т. д.;</p> <p>б) поисков и решений;</p> <p>в) «разделяй и властвуй»;</p> <p>г) ничего из выше перечисленного.</p> <p>9) <b>Профессиограмма...</b></p> <p>а) раскрывает как содержание профессии, так и требования, которые она предъявляет к человеку;</p> <p>б) это «портрет» идеального сотрудника;</p> <p>в) тоже, что и должностная инструкция;</p> <p>г) все выше перечисленное.</p> <p>10) <b>Набор персонала - это...</b></p> <p>а) совокупность методов работы с персоналом;</p> <p>б) создание резерва претендентов для занятия вакантных должностей;</p> <p>в) отбор из некоторого числа претендентов;</p> <p>определение источников покрытия потребности</p>
<b>ПК-1: Способен формировать бюджет на персонал, технологий аудита работы с персоналом и контроллинга</b>		
ПК-1.1:	Рассчитывает бюджет в области управления персоналом	<p><b>Перечень теоретических вопросов к зачету:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. В чем сущность оценки работников методом управление по целям?</li> <li>2. Какие вам известны основные критерии конечных результатов деятельности организации?</li> <li>3. Назовите и дайте характеристику системе факторов, обеспечивающих высокий конечный результат производства.</li> <li>4. Какие показатели социальной эффективности деятельности организации вам</li> </ol>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>известны?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Что представляет собой оценка деятельности подразделений управления персоналом?</li> <li>6. Назовите основные группы показателей оценки деятельности кадровых служб. Дайте характеристику каждой из них.</li> <li>7. Какие расходы на персонал следует учитывать при оценке эффективности кадровых служб?</li> <li>8. Приведите примеры оценки эффективности отдельных кадровых программ.</li> <li>9. Какие методы используются при оценке степени удовлетворенности работников трудом?</li> <li>10. Какие косвенные показатели используются при оценке эффективности кадровых служб?</li> <li>11. Раскройте сущность и назовите виды и мотивы текучести кадров.</li> </ol>
ПК-1.2:	Определяет показатели эффективности работы персонала организации	<p><b>Примерные практические задания для зачета</b></p> <p><b>Практическое задание 1.3</b></p> <p><i>Исходные данные и постановка задачи</i></p> <p><b>Определить:</b></p> <p>2. Рассчитать коэффициент абсентеизма на предприятии, Если известны <b>следующие данные</b> о календарном фонде времени (чел./ч), результат прокомментировать:</p> <p>Отработано всего.....894 240</p> <p>Число чел./ч неявок на работу - всего..... 141 152</p> <p>В том числе:</p> <p>очередные отпуска.....72 320</p> <p>отпуска по учебе..... 1768</p> <p>отпуска в связи с родами .....2832</p> <p>болезни.....46 112</p> <p>прочие неявки, разрешенные законом.....8160</p> <p>неявки за свой счет с разрешения администрации..... 1056</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства						
		<p>прогулы .....1784  вынужденные отгулы по инициативе администрации.....7120  Праздничные и выходные дни..... 383 064  <b>Решение: ????</b>  <b>Ответ: ????</b></p> <p><b>Примерные практические задания для зачета</b>  <b>Практическое задание 2.1</b>  <b>Описание ситуации</b>  В организации, представляющей собой малое предприятие, работу по найму персонала, наряду с основной работой, выполняет директор. При этом он тратит до 15% фонда полезного времени на эту работу. Экспертным путем было установлено, что доля директора в доходах организации составляет 30%. Директор считает, что введение должности специалиста по найму позволит ему сэкономить время, которое он тратит на организацию найма и сосредоточиться на решении главных задач организации.</p> <p><b>Исходные данные</b>  Доходы организации составляют 100 000 руб. в год. Текущие расходы - 70 000 руб. в год. Единовременные затраты - 25 000 руб. в год. Полезный фонд рабочего времени директора составляет 1920 ч в год. Предполагаемая заработная плата вводимого специалиста по найму составляет 6000 руб. в мес. Единый социальный налог на заработную плату - 35,6%.</p> <p><b>Постановка задачи</b>  Определить экономическую эффективность введения должности специалиста по найму.</p> <p><b>Решение ситуации: ???</b></p> <p><b>Практическое задание 2.2</b>  <b>Исходные данные</b></p> <table border="1" data-bbox="920 1385 1877 1460"> <thead> <tr> <th data-bbox="920 1385 1010 1422">№ п/п</th> <th data-bbox="1010 1385 1738 1422">Содержание</th> <th data-bbox="1738 1385 1877 1422">Значение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="920 1422 1010 1460">1</td> <td data-bbox="1010 1422 1738 1460">Доходы организации, руб. в год</td> <td data-bbox="1738 1422 1877 1460">170 000</td> </tr> </tbody> </table>	№ п/п	Содержание	Значение	1	Доходы организации, руб. в год	170 000
№ п/п	Содержание	Значение						
1	Доходы организации, руб. в год	170 000						

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства																						
		<table border="1"> <tr> <td data-bbox="904 347 1003 387">2</td> <td data-bbox="1003 347 1736 387">Текущие затраты, руб. в год</td> <td data-bbox="1736 347 2101 387">70 000</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 387 1003 427">3</td> <td data-bbox="1003 387 1736 427">Единовременные затраты, руб. в год</td> <td data-bbox="1736 387 2101 427">25 000</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 427 1003 467">4</td> <td data-bbox="1003 427 1736 467">Доля директора в доходах, %</td> <td data-bbox="1736 427 2101 467">30</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 467 1003 507">5</td> <td data-bbox="1003 467 1736 507">Экономия времени директора, %</td> <td data-bbox="1736 467 2101 507">20</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 507 1003 547">6</td> <td data-bbox="1003 507 1736 547">Полезный фонд рабочего времени директора, ч в год</td> <td data-bbox="1736 507 2101 547">1920</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 547 1003 587">7</td> <td data-bbox="1003 547 1736 587">Заработная плата специалиста по найму, руб. в мес.</td> <td data-bbox="1736 547 2101 587">5000</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 587 1003 619">8</td> <td data-bbox="1003 587 1736 619">Единый социальный налог на заработную плату, %</td> <td data-bbox="1736 587 2101 619">35,6</td> </tr> </table>	2	Текущие затраты, руб. в год	70 000	3	Единовременные затраты, руб. в год	25 000	4	Доля директора в доходах, %	30	5	Экономия времени директора, %	20	6	Полезный фонд рабочего времени директора, ч в год	1920	7	Заработная плата специалиста по найму, руб. в мес.	5000	8	Единый социальный налог на заработную плату, %	35,6	
2	Текущие затраты, руб. в год	70 000																						
3	Единовременные затраты, руб. в год	25 000																						
4	Доля директора в доходах, %	30																						
5	Экономия времени директора, %	20																						
6	Полезный фонд рабочего времени директора, ч в год	1920																						
7	Заработная плата специалиста по найму, руб. в мес.	5000																						
8	Единый социальный налог на заработную плату, %	35,6																						
ПК-1.3	Проводит аудит и контроллинг в области управления персоналом	<p data-bbox="904 804 2101 845"><b>Постановка задачи</b> <b>Определить</b> экономическую эффективность проекта введения должности специалиста по найму.</p> <p data-bbox="904 845 2101 885"><b>Примерный тест</b></p> <p data-bbox="904 885 2101 925">1) <b>Персонал — это...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="958 925 2101 997">а) личный (штатный) состав организации, объединенный по профессиональным или другим признакам, выполняющий производственные или управленческие функции;</li> <li data-bbox="958 997 2101 1037">б) трудоспособная часть населения страны;</li> <li data-bbox="958 1037 2101 1109">в) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая управленческие операции;</li> <li data-bbox="958 1109 2101 1181">г) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая только производственные операции.</li> </ul> <p data-bbox="904 1181 2101 1220">2) <b>Методами управления персоналом выступают...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="958 1220 2101 1260">а) организационно-распорядительные, демократические, либеральные;</li> <li data-bbox="958 1260 2101 1300">б) административно-командные, демократические;</li> <li data-bbox="958 1300 2101 1372">в) организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические;</li> <li data-bbox="958 1372 2101 1412">г) все выше перечисленное.</li> </ul> <p data-bbox="904 1412 2101 1481">3) <b>Процесс воздействия на человека в целях побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов называется...</b></p>																						

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>а) мотивированием;  б) поощрением;  в) манипулированием;  г) стимулированием.</p> <p>4) <b>Источники покрытия потребности в персонале:</b>  а) незаконная коммерческая деятельность;  б) «свои» люди и зарубежные партнеры;  в) биржи труда, учебные заведения, сотрудники организации;  г) обязательное государственное распределение молодых специалистов.</p> <p>5) <b>Рациональный режим труда:</b>  а) научно обоснованное чередование труда и отдыха;  б) жесткий распорядок дня;  в) гибкий график работы;  г) минимальная загруженность работника в рабочее время.</p> <p>6) <b>Какие методы обучения на рабочем месте наиболее эффективны в процессе профессионального развития персонала?</b>  а) ротация, использование инструкций, копирование, наставничество, делегирование полномочий;  б) ротация, ролевые игры, учебные ситуации;  в) копирование, деловые игры, моделирование, ротация;  г) деловые и ролевые игры.</p> <p>7) <b>Расходы на персонал:</b>  а) интегральный показатель, включающий все расходы, связанные с функционированием человеческого фактора;  б) один из показателей по труду;  в) заработная плата;  г) государственные дотации.</p> <p>8) <b>Методы построения системы управления персоналом:</b>  а) системный анализ, метод сравнений, декомпозиции и т. д.;  б) поисков и решений;</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>в) «разделяй и властвуй»;</p> <p>г) ничего из выше перечисленного.</p> <p>9) <b>Профессиограмма...</b></p> <p>а) раскрывает как содержание профессии, так и требования, которые она предъявляет к человеку;</p> <p>б) это «портрет» идеального сотрудника;</p> <p>в) тоже, что и должностная инструкция;</p> <p>г) все выше перечисленное.</p> <p>10) <b>Набор персонала - это...</b></p> <p>а) совокупность методов работы с персоналом;</p> <p>б) создание резерва претендентов для занятия вакантных должностей;</p> <p>в) отбор из некоторого числа претендентов;</p> <p>определение источников покрытия</p>

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

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

Зачет по данной дисциплине проводится в устной форме по вопросам к зачету, который включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

**Показатели и критерии оценивания**

- «зачтено» - выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания учебного материала по теме, знает сущность дисциплины, свободно выполняет практические задания.

При этом студент логично и последовательно излагает материал темы, раскрывает смысл вопроса, дает удовлетворительные ответы на дополнительные вопросы. Дополнительным условием получения оценки могут стать хорошие успехи при выполнении самостоятельной и контрольной работы, систематическая активная работа на практических занятиях.

- «не зачтено» - выставляется при условии, если студент владеет отрывочными знаниями о сущности дисциплины, дает неполные ответы на вопросы из основной литературы, рекомендованной к курсу, не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем.



## 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.

**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 решение 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, присоединяться 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 предварительный 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 зачитываться 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 к аудитории 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 смешанная 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 крас-ную 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.

- Музыка 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, отобразив и разместив только самые важные данные.
- При использовании схем на слайдах необходимо выравнивать ряды блоков схемы, расстояние между блоками, добавить соединительные линии 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

Готовиться к зачёту 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.
- Непосредственноприподготовке:
- 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.