

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС  
Экономический факультет  
Кафедра информационных систем и математического моделирования

Утверждена  
решением кафедры информационных  
систем и математического моделирования  
Протокол от «02» сентября 2019 г. № 1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и  
обучающихся инвалидов

**Б1.Б.8 ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ СИСТЕМЫ И ТЕХНОЛОГИИ  
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

*(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

по направлению подготовки (уровень магистратура)

38.04.03 Управление персоналом

---

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

магистерская программа "Управление обучением, конкурентоспособностью,  
трудоустройством и профессиональной карьерой персонала"

---

*направленность (профиль)*

*Магистр*

---

*квалификация*

*очная, заочная*  
*год начала подготовки 2020 год*

---

*форма(ы) обучения*

Волгоград, 2019 г.

**Автор-составитель:**

кандидат технических наук, доцент

Запрягайло В.М.

Заведующий кафедрой

Информационных систем и математического моделирования

Астафурова О.А.

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения адаптированной образовательной программы .....                     | 4  |
| 2. Объем и место дисциплины<br>в структуре адаптированной образовательной программы<br>.....                                                                                     | 5  |
| 3. Содержание и структура дисциплины .....                                                                                                                                       | 6  |
| 4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине<br>.....                                                                                                        | 7  |
| 5. Методические указания для обучающихся<br>по освоению дисциплины .....                                                                                                         | 19 |
| 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети<br>"Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы<br>обучающихся по дисциплине ..... | 23 |
| 6.1. Основная литература .....                                                                                                                                                   | 24 |
| 6.2. Дополнительная литература .....                                                                                                                                             | 24 |
| 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....                                                                                                                | 24 |
| 6.4. Нормативные правовые документы .....                                                                                                                                        | 25 |
| 6.5. Интернет-ресурсы .....                                                                                                                                                      | 25 |
| 7. Материально-техническая база, информационные технологии,<br>программное обеспечение и информационные справочные системы .....                                                 | 25 |

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

1.1. Дисциплина Б1.Б.8 «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                                                                                                          | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК ОС-2         | Способность применять проектный подход при решении профессиональных задач                                                                                                                                         | УК ОС-2.1.2                    | Формирование комплекса теоретических знаний и практических навыков по организации и методологии функционально- стоимостного анализа на предприятии, значении и роли функционально-стоимостного анализа в системах и технологии управления персоналом |
| ОПК ОС-3        | Способность оценивать воздействие внешней среды, проектировать организационные изменения, анализировать и проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации, формировать бренд работодателя   | ОПК ОС-3.1.2                   | Формирование комплекса теоретических знаний и практических навыков по организации и методологии функционально- стоимостного анализа на предприятии, значении и роли функционально-стоимостного анализа в системах и технологии управления персоналом |
| ОПК ОС-4        | Способность применять комплексный подход к сбору данных, современные методы их обработки и анализа при решении управленческих и научно- исследовательских задач                                                   | ОПК ОС - 4.1.2.2               | Формирование комплекса теоретических знаний и практических навыков по организации и методологии функционально- стоимостного анализа на предприятии, значении и роли функционально-стоимостного анализа в системах и технологии управления персоналом |
| ПК-2            | Умение оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации | ПК-2.1.2.2                     | Формирование знаний и умений для освоения и использования методов функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом                                                                                                      |
| ПК ОС-39        | Способность определять                                                                                                                                                                                            | ПК ОС-39.1.1.2                 | Формирование знаний и                                                                                                                                                                                                                                |

|  |                                                                                                 |  |                                                                                                                            |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | социально-экономическую эффективность внедряемых кадровых технологий и умением давать им оценку |  | умений для освоения и использования методов функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом. |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ<br>(при наличии профстандарта) | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       | УК ОС-2.1.2                    | На уровне знаний:<br>– Основные принципы функционально-стоимостного анализа и основные критерии социально-экономической эффективности технологий работы с персоналом;<br>– приемы поиска, анализа и оценки информации для подготовки и принятия управленческих решений в системе управления персоналом |
|                                       |                                | На уровне умений:<br>– Выделять и оценивать критерии социально-экономической эффективности технологий работы с персоналом;<br>– аналитически решать поставленные задачи в нестандартных ситуациях с учетом социальной и этической ответственности за принятые решения                                  |
|                                       |                                | На уровне навыков:<br>– Методикой расчета затрат на разработку и реализацию проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе функционально-стоимостного анализа, расчета ожидаемой экономической и социальной эффективности.                                             |
|                                       | ОПК ОС-3.1.2                   | На уровне знаний:<br>– Основные принципы функционально-стоимостного анализа и основные критерии социально-экономической эффективности технологий работы с персоналом;<br>– приемы поиска, анализа и оценки информации для подготовки и принятия управленческих решений в системе управления персоналом |
|                                       |                                | На уровне умений:<br>– Выделять и оценивать критерии социально-экономической эффективности технологий работы с персоналом;<br>– аналитически решать поставленные задачи в нестандартных ситуациях с учетом социальной и этической ответственности за принятые решения                                  |
|                                       |                                | На уровне навыков:<br>– Методикой расчета затрат на разработку и реализацию проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе функционально-стоимостного анализа, расчета ожидаемой экономической и социальной эффективности.                                             |
|                                       | ОПК ОС - 4.1.2.2               | На уровне знаний:<br>– Основные принципы функционально-стоимостного анализа и основные критерии социально-экономической эффективности технологий работы с персоналом;<br>– приемы поиска, анализа и оценки информации для подготовки и принятия управленческих решений в системе управления персоналом |

|  |                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                | <p>На уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Выделять и оценивать критерии социально-экономической эффективности технологий работы с персоналом;</li> <li>– аналитически решать поставленные задачи в нестандартных ситуациях с учетом социальной и этической ответственности за принятые решения</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|  |                | <p>На уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Методикой расчета затрат на разработку и реализацию проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе функционально-стоимостного анализа, расчета ожидаемой экономической и социальной эффективности.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  | ПК-2.1.2.2     | <p>На уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Теоретические и практические подходы по эффективности использования и развития персонала;</li> <li>– методы анализа при принятии управленческих решений в области управления персоналом;</li> <li>– системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа.</li> </ul> <p>На уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оценивать задачи повышения эффективности использования и развития персонала;</li> <li>– использовать количественные и качественные методы анализа при построении соответствующих организационно-экономических моделей;</li> </ul> <p>На уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Методами и методиками проектирования системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа;</li> <li>– инструментами формирования и оценки вклада системы управления персоналом в стоимость организации и донесением результатов этой оценки до всех заинтересованных сторон и лиц</li> </ul> |
|  | ПК ОС-39.1.1.2 | <p>На уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Теоретические и практические подходы по эффективности использования и развития персонала;</li> <li>– методы анализа при принятии управленческих решений в области управления персоналом;</li> <li>– системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа.</li> </ul> <p>На уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оценивать задачи повышения эффективности использования и развития персонала;</li> <li>– использовать количественные и качественные методы анализа при построении соответствующих организационно-экономических моделей;</li> </ul> <p>На уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Методами и методиками проектирования системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа;</li> <li>– инструментами формирования и оценки вклада системы управления персоналом в стоимость организации и донесением результатов этой оценки до всех заинтересованных сторон и лиц</li> </ul> |

## 2. Объем и место дисциплины в структуре адаптированной образовательной программы

Учебная дисциплина Б1.Б.8 «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» входит в Блок 1 «Базовая часть» учебного плана. Дисциплина общим объемом 72 часа (2 ЗЕТ) изучается в течение одного семестра и заканчивается зачетом во 2 семестре.

Для успешного овладения дисциплиной студенту необходимо использовать знания и навыки, полученные им при изучении дисциплины Б1.Б.5.1 «Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений».

Знания, полученные в ходе изучения дисциплины «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» могут быть полезны при изучении таких профессиональных дисциплин, как Б1.Б.7 «Технологии управления развитием персонала» и Б1.Б.6 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности».

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 32 часов, на самостоятельную работу обучающихся – 40 часа и на контроль – 2 часов.

По заочной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 14 часов, на самостоятельную работу обучающихся – 54 часов, на контроль – 4 часа.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с Учебным планом – зачет.

## 3. Содержание и структура дисциплины

| № п/п                | Наименование тем (разделов)                                                                          | Объем дисциплины (модуля), час. |                                                                         |    |    |     |    | Форма текущего контроля успеваемости <sup>4</sup> , промежуточной аттестации |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----|----|-----|----|------------------------------------------------------------------------------|
|                      |                                                                                                      | Всего                           | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |    |     | СР |                                                                              |
|                      |                                                                                                      |                                 | Л                                                                       | ЛР | ПЗ | КСР |    |                                                                              |
| Очная форма обучения |                                                                                                      |                                 |                                                                         |    |    |     |    |                                                                              |
| Тема 1               | Функционально-стоимостный анализ: сущность, принципы, цели и задачи                                  | 14                              | 2                                                                       | -  | 4  | -   | 8  | О, Р                                                                         |
| Тема 2               | Основы методики, модели и технологии функционально-стоимостного анализа                              | 16                              | 2                                                                       | -  | 6  | -   | 8  | О                                                                            |
| Тема 3               | Система управления персоналом организации как объект исследования функционально-стоимостного анализа | 16                              | 2                                                                       | -  | 6  | -   | 8  | О                                                                            |
| Тема 4               | Применение методов и моделей функционально-стоимостного анализа в системе управления                 | 12                              | -                                                                       | -  | 4  | -   | 8  | О                                                                            |

| № п/п                    | Наименование тем (разделов)                                                                              | Объем дисциплины (модуля), час. |                                                                         |    |    |     |    | Форма текущего контроля успеваемости <sup>4</sup> , промежуточной аттестации |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----|----|-----|----|------------------------------------------------------------------------------|
|                          |                                                                                                          | Всего                           | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |    |     | СР |                                                                              |
|                          |                                                                                                          |                                 | Л                                                                       | ЛР | ПЗ | КСР |    |                                                                              |
|                          | персоналом                                                                                               |                                 |                                                                         |    |    |     |    |                                                                              |
| Тема 5                   | Технологии анализа, оценки и снижения расходов на персонал                                               | 8                               | -                                                                       |    | 2  | -   | 6  | <i>О</i>                                                                     |
| Тема 6                   | Имитационное моделирование функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом | 6                               | 2                                                                       |    | 2  |     | 2  | <i>Т</i>                                                                     |
| Промежуточная аттестация |                                                                                                          |                                 |                                                                         |    |    |     |    | зачет                                                                        |
| Всего:                   |                                                                                                          | 72                              | 8                                                                       |    | 24 |     | 40 | 2 ЗЕТ                                                                        |
| Заочная форма обучения   |                                                                                                          |                                 |                                                                         |    |    |     |    |                                                                              |
| Тема 1                   | Функционально-стоимостный анализ: сущность, принципы, цели и задачи                                      | 12                              | -                                                                       |    | 2  | -   | 10 | <i>О, Р</i>                                                                  |
| Тема 2                   | Основы методики, модели и технологии функционально-стоимостного анализа                                  | 12                              | -                                                                       |    | 2  | -   | 10 | <i>О</i>                                                                     |
| Тема 3                   | Система управления персоналом организации как объект исследования функционально-стоимостного анализа     | 18                              | 2                                                                       |    | 4  | -   | 12 | <i>О</i>                                                                     |
| Тема 4                   | Применение методов и моделей функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом          | 16                              | -                                                                       |    | 4  | -   | 12 | <i>О</i>                                                                     |
| Тема 5                   | Технологии анализа, оценки и снижения расходов на персонал                                               | 8                               | -                                                                       |    | 2  | -   | 6  | <i>О</i>                                                                     |
| Тема 6                   | Имитационное моделирование функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом | 6                               | 2                                                                       |    |    |     | 4  | <i>Т</i>                                                                     |
| Промежуточная аттестация |                                                                                                          |                                 |                                                                         |    |    |     |    | Зачет                                                                        |
| Всего:                   |                                                                                                          | 72                              | 4                                                                       |    | 14 |     | 54 | 2 ЗЕТ                                                                        |

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.

## **Содержание дисциплины**

**Тема 1. Функционально-стоимостный анализ: сущность, принципы, цели и задачи** (Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса и тестирования)

Функционально-стоимостный анализ в системе экономического анализа.

Функционально-стоимостный анализ как вид технико-экономического анализа и метод. Цели, задачи и основные категории функционально-стоимостного анализа.

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

**Тема 2. Основы методики, модели и технологии функционально-стоимостного анализа** (Лекция-диспут, практическое занятия в форме защиты рефератов)

Этапы функционально-стоимостного анализа: Подготовительный этап. Информационный этап. Аналитический этап. Творческий этап. Исследовательский этап. Рекомендательный этап. Этап внедрения и контроля.

Теоретико-методологическая основа методики функционально-стоимостного анализа. Функционально-стоимостный анализ как метод экономического анализа. Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа и метода управления стоимостью. Методическая основа функционально-стоимостного анализа. Общий и отраслевой тип функционально-стоимостного анализа. Основные подходы к определению затрат на функции. Общепроизводственные нормативные расходы. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе. Проблемный и предметный подходы к определению объекта функционально-стоимостного анализа. «Золотое правило» расчета деловой активности коммерческой организации. Расчет экономической эффективности проектного варианта (модели реинжиниринга) исполнения функций. Определение влияния совершенствования исследуемого объекта на конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность предприятия по соответствующим методикам финансового менеджмента. Экспертная оценка значимости (ранжирование) оцениваемых функций. Методы расчета нормативного коэффициента переменных и постоянных общепроизводственных расходов. Расчеты интегрального и комплексного критерия

качества, показателей эффективности и удельной потребительной стоимости. Модели функционально-стоимостного анализа. Структурная модель функционально-стоимостного анализа. Функциональная модель функционально-стоимостного анализа. Структурно-функциональная (совмещенная) модель функционально-стоимостного анализа. Технологии анализа и построения таблицы функций и таблицы затрат на функции. Анализ структурно-элементной модели. Построение функционально-стоимостной диаграммы FAST.

### **Тема 3. Система управления персоналом организации как объект исследования функционально-стоимостного анализа** (Практическое занятие в форме выступления с докладами)

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

### **Тема 4. Применение методов и моделей функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом** (Практическое занятие в форме опроса)

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

### **Тема 5. Технологии анализа, оценки и снижения расходов на персонал** (Лекция-презентация, практическое занятие в форме защиты реферата)

Методология анализа и оценки расходов на персонал. Технологии анализа, оценки и планирования расходов на персонал. Факторный анализ расходов на персонал. Метод бюджетирования расходов на персонал. Общее сокращение бюджета затрат. Стоимостный анализ накладных расходов. Методы снижения расходов на персонал: общая характеристика. Современные методы снижения расходов на персонал в коммерческих организациях. Метод нулевого базисного бюджета (Zero-Base-Budgeting). Административный анализ ценностей.

**Тема 6. Имитационное моделирование функционально-стоимостного анализа системы и технологии управления персоналом** (Практическое занятие в форме тестирования)

Прикладные специализированные компьютерные программы функционально-стоимостного анализа: понятие, классификация, технология работы в BPwin 4.1.

Современные технологии управления персоналом и технологии имитационного моделирования функционально-стоимостного анализа системы управления персоналом.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.Б.8 «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» выносятся следующие темы:

| № п/п | Тема                                                                                                                                                          | Вопросы, выносимые на СРС                                                                                                                                                                        | Очная форма | Заочная форма |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|
| 1     | 2                                                                                                                                                             | 3                                                                                                                                                                                                | 4           | 5             |
| 1     | Методология функционально-стоимостного анализа (ФСА)                                                                                                          | Методология ФСА как единая система различных методических приемов. Методы и средства ФСА.                                                                                                        | О           | О             |
| 2     | Этапы проведения ФСА. Методы, используемые на различных этапах ФСА                                                                                            | Этапы ФСА: подготовительный, информационный, аналитический, творческий, исследовательский, рекомендательный, внедренческий.<br>Система методов применяемых на этапах ФСА.                        | О           | О             |
| 3     | Программные CASE-средства для реализации ФСА                                                                                                                  | Сравнительная характеристика инструментальных комплексов для проведения ФСА деятельности предприятий.                                                                                            | О           | О             |
| 4     | Реализация метода учета затрат по видам деятельности ABC (Activity Based Costing) с помощью пакета прикладных программ ALLFusion Process Modeler (Bpwin 4.1). | Стоимостный анализ (Activity Based Costing), функциональное оценивание с помощью BPwin 4.1.                                                                                                      | О           | О             |
| 5     | Функционально-стоимостной анализ (ФСА), процессный учет, бюджетирование и управление (ABC/ABB/ABM)                                                            | Технологии функционально-стоимостного анализа (ФСА), процессного учета (Activity Based Costing - ABC), бюджетирования (Activity Based Budgeting - ABB) и управления (Activity Based Management). | О           | О             |

**4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

#### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.8 «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| № п/п                | Наименование тем (разделов)                                                                              | Методы текущего контроля успеваемости |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>Очная форма</b>   |                                                                                                          |                                       |
| Тема 1               | Функционально-стоимостный анализ: сущность, принципы, цели и задачи                                      | Устный опрос, написание реферата      |
| Тема 2               | Основы методики, модели и технологии функционально-стоимостного анализа                                  | Устный опрос                          |
| Тема 3               | Система управления персоналом организации как объект исследования функционально-стоимостного анализа     | Устный опрос                          |
| Тема 4               | Применение методов и моделей функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом          | Устный опрос                          |
| Тема 5               | Технологии анализа, оценки и снижения расходов на персонал                                               | Устный опрос                          |
| Тема 6               | Имитационное моделирование функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом | Тест                                  |
| <b>Заочная форма</b> |                                                                                                          |                                       |
| Тема 1               | Функционально-стоимостный анализ: сущность, принципы, цели и задачи                                      | Устный опрос, написание реферата      |
| Тема 2               | Основы методики, модели и технологии функционально-стоимостного анализа                                  | Устный опрос                          |
| Тема 3               | Система управления персоналом организации как объект исследования функционально-стоимостного анализа     | Устный опрос                          |
| Тема 4               | Применение методов и моделей функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом          | Устный опрос                          |
| Тема 5               | Технологии анализа, оценки и снижения расходов на персонал                                               | Устный опрос                          |
| Тема 6               | Имитационное моделирование функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом | Тест                                  |

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета методом устного опроса по перечню примерных вопросов из п.4.3.

К сдаче зачета по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи зачета студентом является

изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при решении задач в течение семестра.

При необходимости предусматривается увеличение времени на подготовку к зачёту, а также предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачёте. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

##### **Типовые оценочные средства по теме 1**

#### **Тема 1. Функционально-стоимостный анализ: сущность, принципы, цели и задачи**

##### **Вопросы для подготовки к опросу по теме:**

1. Функционально-стоимостный анализ в системе экономического анализа.
2. Функционально-стоимостный анализ как вид технико-экономического анализа и метод. Цели, задачи и основные категории функционально-стоимостного анализа.
3. Объекты функционально-стоимостного анализа. Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа с научными методами и теориями:
4. Применение функционально-стоимостного анализа в организациях различных форм собственности и видов деятельности.
5. Понятие, типы и структура себестоимости. Понятие полезности и её составляющие.
6. Основные принципы функционально-стоимостного анализа.

##### **Тестирование**

#### **Вопрос 1.**

**Сформулируйте определение понятия «функционально-стоимостный анализ»**

---

---

---

**Ответ:** Функционально-стоимостный анализ – это метод системного исследования функций, характеристик и параметров объекта, направленный на минимизацию издержек на всех этапах его изготовления и эксплуатации при повышении (сохранении) качества и полезности.

**Вопрос 2.**

**Предмет ФСА:**

- А. исследуемый объект
- Б. функция исследуемого объекта**
- В. бизнес-процесс

**Вопрос 3.**

**ФСА как самостоятельная область научной деятельности возник:**

- А. 1930
- Б. 1945**
- В. 1955

**Вопрос 4.**

**Объектами ФСА выступают**

- А. изделия
- Б. технология изготовления**
- В. организация производства**

**Вопрос 5.**

**Подготовительный этап ФСА включает (2 балла, уровень сложности - средний):**

- А. обучение специалистов основам ФСА**
- Б. создание организационных предпосылок для внедрения ФСА**
- В. выбор объекта ФСА**
- Г. Разработка новой технологии изготовления объекта ФСА.

**Вопрос 6.**

**С какими научными методами связан ФСА**

- А. теория оптимизации**
- Б. теория стоимости компаний
- В. эффективный менеджмент

### **Вопрос 7.**

**Управление стоимостью - это**

**А. функционально ориентированный метод**

Б. технико-экономический метод

В. теория менеджмента

## **Типовые оценочные средства по теме 2**

### **Тема 2. Основы методики, модели и технологии функционально-стоимостного анализа**

#### **Примерные темы для подготовки рефератов:**

1. Генезис изучения функционально-стоимостного анализа.
2. Истоки, классические и современные исследования в области функционально-стоимостного анализа.
3. Отечественный и зарубежный опыт применения функционально-стоимостного анализа.
4. Направления и основные проблемы применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.
5. Применение функционально-стоимостного анализа в кадровой политике организации.
6. Методология и методика функционально-стоимостного анализа.
7. Управление на основе функционально-стоимостного анализа.
8. Современные методы повышения конкурентоспособности персонала в фирме.
9. Система управления персоналом организации как объект функционально-стоимостного анализа.
10. Методологические основы оценки расходов на персонал.
11. Технологии анализа, оценки и планирования расходов на персонал организации.
12. Методы снижения расходов на персонал организации.
13. Технологии управления стоимостью.
14. Применение управленческого учета в методологии функционально-стоимостного анализа.
15. Контроллинг как методологическая основа функционально-стоимостного анализа.
16. Применение финансового менеджмента в методике функционально-стоимостного анализа.
17. Теория инжиниринга и реинжиниринга в методологии функционально-стоимостного анализа.
18. Подходы к определению затрат на функции.
19. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе.
20. Модели функционально-стоимостного анализа.
21. Методика системного анализа функций (FAST).

### **Тема 3. Система управления персоналом организации как объект исследования функционально-стоимостного анализа**

#### **Примерные темы докладов:**

1. Отечественный опыт применения функционально-стоимостного анализа.
2. Зарубежный опыт применения функционально-стоимостного анализа.
3. Технология построения плана-графика и разработки мероприятий в рамках каждого этапа функционально-стоимостного анализа (подготовительного; информационного; аналитического; творческого; исследовательского; рекомендательного; этапа внедрения и контроля).
4. Построение и анализ структурной, функциональной и совмещенной модели.
5. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе.
6. Проблемный и предметный подходы к определению объекта функционально-стоимостного анализа.

Примерные темы докладов к лабораторной работе по заочной и заочной формам обучения:

1. Кадровый маркетинг как технология управления персоналом.
2. Сущность и содержание сертификации персонала.
3. Кадровое планирование в организации.
4. Отбор персонала и способы замещения должностей.
5. Профессиональное развитие персонала.
6. Оценка персонала и кадрового потенциала организации.
7. Универсальные функции системы управления персоналом организации.
8. Специальные функции системы управления персоналом организации.
9. Факторный анализ расходов на персонал.
10. Метод бюджетирования расходов на персонал организации.
11. Применение имитационного моделирования в функционально-стоимостном анализе системы и технологий управления персоналом.

### **Тема 4. Применение методов и моделей функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом**

#### **Вопросы для подготовки к опросу по теме:**

**Вопрос 1.** Представьте графически структуру (нарисуйте органиграмму) какой-либо из известных Вам организаций и проанализируйте её.

**Вопрос 2.** Охарактеризуйте систему управления персоналом организации как объект исследования функционально-стоимостного анализа.

**Вопрос 3.** Определите и охарактеризуйте универсальные и специальные функции системы управления персоналом организации.

**Вопрос 4.** Поясните особенности применения функционально-стоимостного анализа в исследовании системы управления персоналом.

## **Тема 5. Технологии анализа, оценки и снижения расходов на персонал**

### **Темы контрольной работы (форма - реферат)**

1. Отечественный и зарубежный опыт применения функционально-стоимостного анализа.
2. Генезис изучения функционально-стоимостного анализа.
3. Направления и основные проблемы применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.
4. Применение функционально-стоимостного анализа в кадровой политике организации.
5. Методология и методика функционально-стоимостного анализа.
6. Управление на основе функционально-стоимостного анализа.
7. Современные методы повышения конкурентоспособности персонала в фирме.
8. Инновационные технологии управления персоналом.
9. Современные тенденции развития рынка управления бизнес-процессами.
10. Система управления персоналом организации как объект функционально-стоимостного анализа.
11. Методологические основы оценки расходов на персонал.
12. Технологии анализа, оценки и планирования расходов на персонал организации.
13. Методы снижения расходов на персонал организации.
14. Технологии управления стоимостью.
15. Применение управленческого учета в методологии функционально-стоимостного анализа.
16. Контроллинг как методологическая основа функционально-стоимостного анализа.

17. Применение финансового менеджмента в методики функционально-стоимостного анализа.

18. Теория инжиниринга и реинжиниринга в методологии функционально-стоимостного анализа.

19. Подходы к определению затрат на функции.

20. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе.

21. Модели функционально-стоимостного анализа.

22. Методика системного анализа функций (FAST).

23. Модели функционально-стоимостного анализа.

24. Бренд работодателя: понятие, цели, задачи

25. Бренд работодателя: этапы формирования.

## **Тема 6. Имитационное моделирование функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом**

### **Примерные тестовые задания:**

**1. Сформулируйте определение и кратко охарактеризуйте понятие «функциональное моделирование», «имитационное моделирование»**

---

---

---

**Ответ:** Имитационное моделирование – метод исследования, основанный на том, что изучаемый объект заменяется имитирующим. Имитационное моделирование наиболее полно обеспечивает анализ динамики бизнес-процессов.

**2. Сформулируйте определение понятия «бизнес-модель»**

---

---

---

**Ответ:** По определению П. Тиммерса бизнес-модель – это совокупность продуктов, услуг и информационных потоков, включающая описание различных участников бизнес- процесса, их ролей и потенциальных выгод, а также описание источников получения прибыли (см.: Paul Timmers. Business Models for Electronic Markets. Journal on Electronic Markets 8(2), 1998).

**3. Каковы цели функционально-стоимостного анализа в управлении?**

- а) поиск наилучшей структуры управления;**
- б) поиск оптимального соотношения между структурой управления предприятием и затратами на неё;**
- в) определение значимости каждой функции управления;**
- г) анализ соответствия организационной культуры и функций управления;
- д) нахождение минимальных затрат на управление организацией (предприятием);**
- е) повышение мотивации и стимулирования персонала.

**4. Отметьте знаком ✓ виды ресурсов, анализируемых методом имитационного моделирования в функционально-стоимостном анализе системы и технологий управления персоналом:**

- а) временные ресурсы,**
- б) информационные ресурсы,**
- в) материальные ресурсы,**
- в) трудовые ресурсы,**
- г) социальные ресурсы,
- д) мотивационные ресурсы.

**5. Программные продукты для реализации ФСА:**

1. ALLFusion Process Modeler.
2. EasyABC Plus.
3. ARIS Process Cost Analyzer.
4. VIP-Costing.
5. Hyperion Business Modeling.
6. ВПП-Костинг для BPwin.
7. Дать сравнительную характеристику инструментальных комплексов для проведения ФСА деятельности предприятий.

Реализация метода учета затрат по видам деятельности ABC (Activity Based

Costing) с помощью пакета прикладных программ ALLFusion Process Modeler (Bpwin 4.1).

### **Тематика рефератов**

1. История возникновения функционально-стоимостного анализа. Сущность функционально-стоимостного анализа.
2. Этапы проведения функционально-стоимостного анализа.
3. Методы и методики, применяемые на этапах проведения функционально-стоимостного анализа.
4. Комплекс статистических методов, применяемых в функционально-стоимостном анализе.
5. Понятия себестоимости, затрат, расходов и издержек в системе экономических категорий.
6. Основные условия применения функционально-стоимостного анализа.
7. Методы принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности деятельности предприятия.
8. Особенности функционально-стоимостного анализа на стадии НИОКР.
9. Функциональный подход при планировании исследований и разработок.
10. Совершенствование деятельности управленческих подразделений на основе ФСА.
11. Концепция функционально-стоимостного анализа в процессе управления.
12. Функционально-стоимостный анализ в отдельных звеньях механизма управления.
13. Функционально-стоимостный анализ в деятельности субъекта управления.
14. Использование элементов функционально-стоимостного анализа как инструментов внешнего управления.
15. Как избежать трудностей психологического характера, связанных с высоким уровнем тревожности и низким уровнем мотивации менеджеров по отношению к внедрению прогрессивных методов управления затратами?

### **Итоговый тест**

#### ***Вопросы для тестирования:***

1. Основоположником функционально-стоимостного анализа был:
  - a. Ю.М. Соболев;
  - b. Л. Майлз;
  - c. А. Я. Кибанов;
  - d. Ю.М. Соболев и Л. Майлз.
2. Метод инженера Ю.М. Соболева был направлен на:
  - a. разработку более экономичных вариантов технологий изготовления изделия в рамках существующего конструкторского решения;

- b. изучение функций изделия и рассмотрение исходной конструкции как одного из возможных вариантов осуществления изделием своих функций;
  - c. снижение себестоимости;
  - d. повышение эффективности производства.
3. Функционально-стоимостный анализ – это:
- a. метод системного исследования с целью оптимизации соотношения между потребительскими свойствами объекта (изделия, процесса, структуры) и затратами на его разработку, производство и эксплуатацию;
  - b. это метод ABC (Activiti Based Costing – анализ затрат по видам деятельности);
  - c. способ определения и учета затрат по видам деятельности организации, способа процессного (пооперационного) определения и учета затрат;
  - d. метод, в котором приоритетом стоит снижение себестоимости вне зависимости от соотношения между потребительскими свойствами объекта и затратами на его разработку.
4. Полное количество этапов функционально-стоимостного анализа составляет:
- a. 3;
  - b. 5;
  - c. 6;
  - d. 7.
5. Назовите этапы, которые можно комбинировать:
- a. подготовительный и информационный;
  - b. аналитический и творческий;
  - c. исследовательский и рекомендательный;
  - d. этап внедрения и контроля в завершающий этап;
  - e. подготовительный и исследовательский.
6. Укажите показатели подсистемы функции управления персоналом:
- a. количество видов функций;
  - b. затраты на осуществление функций управления;
  - c. качество информации;
  - d. количество принимаемых решений.
7. Анализ состояния производственной системы (конкретно средств труда) осуществляется по показателям:
- a. структура основных производственных фондов;
  - b. степень прогрессивности оборудования;
  - c. степень сложности продукции;
  - d. себестоимость и цена выпускаемой продукции.
8. Понятия себестоимости, затрат, расходов и издержек в системе экономических категорий...
- a. являются синонимами;
  - b. только себестоимость имеет различия с вышеперечисленными понятиями;
  - c. себестоимость, затраты, расходы и издержки не являются синонимами;
  - d. затраты и расходы – это синонимы.
9. Единовременные затраты на совершенствование управления персоналом включают составляющие:
- a. предпроизводственные затраты;

- б. основная и дополнительная заработная плата;
- с. капитальные вложения в управление, связанные с внедрением мероприятий;
- д. расходы на содержание и эксплуатацию зданий.

10. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?

- а) планирование;
- б) прогнозирование;
- в) мотивация;
- г) составление отчетов;
- д) организация.

11. Управленческий персонал включает:

- а) вспомогательных рабочих;
- б) сезонных рабочих;
- в) младший обслуживающий персонал;
- г) руководителей, специалистов;
- д) основных рабочих.

12. Японскому менеджменту персонала не относится:

- а) пожизненный наем на работу;
- б) принципы старшинства при оплате и назначении;
- в) коллективная ответственность;
- г) неформальный контроль;
- д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

13. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?

- а) «Экономика труда»;
- б) «Транспортные системы»;
- в) «Психология»;
- г) «Физиология труда»;
- д) «Социология труда».

14. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занимания определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

15. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

- а) на разработку новых видов продукции;
- б) на определение стратегического курса развития предприятия;
- в) на создание дополнительных рабочих мест;
- г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
- д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.

16. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- а) вкладывание средств в производство;
- б) вкладывание средств в новые технологии;
- в) расходы на повышение квалификации персонала;
- г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.
- д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.

17. Человеческий капитал - это:

- а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
- б) вкладывание средств в средства производства;
- в) нематериальные активы предприятия.
- г) материальные активы предприятия;
- д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

18. Функции управления персоналом представляют собой:

- а) комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
- б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
- в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
- г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
- д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

19. Потенциал специалиста – это:

- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
- б) здоровье человека;
- в) способность адаптироваться к новым условиям;
- г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
- д) способность человека производить продукцию

20. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;
- б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;
- в) освобождение рабочего;
- г) понижение рабочего в должности;
- д) повышение рабочего в должности.

Ответы: 1 – в; 2 – в; 3 – б; 4 – в; 5 - б; 6 – а, б, с, е; 7 – а, с, d; 8 –б; 9 - с; 10 - е; 11 – а, б, с; 12 – а, с, d; 13 – а, б, с, е; 14 – а, б, d; 15 – е; 16 - б; 17 - в; 18 - б; 19 - б; 20 - б.

### Шкала оценивания

#### Устный опрос

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение использовать возможности современных информационных технологий, реализующих методы функционально-стоимостного анализа.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

|            |                                                                                                                                                                                                                               |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90% | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                              |
| 89% - 75%  | Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
| 74% - 60%  | Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                     |
| менее 60%  | Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                                                       |

#### Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;  
В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;  
О – общее количество вопросов в тесте.

### **Проверка реферата**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке реферата во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке реферата является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов реферата используется следующая шкала оценок:

|            |                                                                                                                                                                                                                               |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90% | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                              |
| 89% - 75%  | Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
| 74% - 60%  | Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                     |
| менее 60%  | Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                                                       |

Материалы текущего контроля успеваемости предоставляются в формах, адаптированных к конкретным ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся:

для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла, в печатной форме на языке Брайля.

для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме, в форме электронного документа.

для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ВИУ РАНХиГС или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения адаптированной образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                                                                                                          | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК ОС-2         | Способность применять проектный подход при решении профессиональных задач                                                                                                                                         | УК ОС-2.1.2                    | Формирование комплекса теоретических знаний и практических навыков по организации и методологии функционально- стоимостного анализа на предприятии, значении и роли функционально-стоимостного анализа в системах и технологии управления персоналом |
| ОПК ОС-3        | Способность оценивать воздействие внешней среды, проектировать организационные изменения, анализировать и проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации, формировать бренд работодателя   | ОПК ОС-3.1.2                   | Формирование комплекса теоретических знаний и практических навыков по организации и методологии функционально- стоимостного анализа на предприятии, значении и роли функционально-стоимостного анализа в системах и технологии управления персоналом |
| ОПК ОС-4        | Способность применять комплексный подход к сбору данных, современные методы их обработки и анализа при решении управленческих и научно- исследовательских задач                                                   | ОПК ОС - 4.1.2.2               | Способность анализировать и систематизировать информацию по теме исследования, по актуальным проблемам управления персоналом.                                                                                                                        |
| ПК-2            | Умение оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации | ПК-2.1.2.2                     | Формирование знаний и умений для освоения и использования методов функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом                                                                                                      |
| ПК ОС-39        | Способность определять социально-экономическую эффективность внедряемых кадровых технологий и умением давать им оценку                                                                                            | ПК ОС-39.1.1.2                 | Формирование знаний и умений для освоения и использования методов функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом.                                                                                                     |

|                           |                       |                     |
|---------------------------|-----------------------|---------------------|
| Этап освоения компетенции | Показатель оценивания | Критерий оценивания |
|---------------------------|-----------------------|---------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <p>УК ОС-2.1.2</p> <p>Формирование комплекса теоретических знаний и практических навыков по организации и методологии функционально- стоимостного анализа на предприятии, значении и роли функционально-стоимостного анализа в системах и технологии управления персоналом</p>  | <p>Знание основных теоретических положений:</p> <p>Основные принципы функционально-стоимостного анализа и основные критерии социально- экономической эффективности технологий работы с персоналом; приемы поиска, анализа и оценки информации для подготовки и принятия управленческих решений в системе управления персоналом</p> | <p>Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме</p>   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Выделять и оценивать критерии социально-экономической эффективности технологий работы с персоналом; аналитически решать поставленные задачи в нестандартных ситуациях с учетом социальной и этической ответственности за принятые решения</p>                                                                                   | <p>Умение применять знания на практике в полной мере</p>                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Методикой расчета затрат на разработку и реализацию проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе функционально- стоимостного анализа, расчета ожидаемой экономической и социальной эффективности.</p>                                                                                         | <p>Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере</p> |
| <p>ОПК ОС-3.1.2</p> <p>Формирование комплекса теоретических знаний и практических навыков по организации и методологии функционально- стоимостного анализа на предприятии, значении и роли функционально-стоимостного анализа в системах и технологии управления персоналом</p> | <p>Знание основных теоретических положений:</p> <p>Основные принципы функционально-стоимостного анализа и основные критерии социально- экономической эффективности технологий работы с персоналом; приемы поиска, анализа и оценки информации для подготовки и принятия управленческих решений в системе управления персоналом</p> | <p>Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме</p>   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Выделять и оценивать критерии социально-экономической эффективности технологий работы с персоналом; аналитически решать поставленные задачи в нестандартных ситуациях с учетом социальной и этической ответственности за принятые решения</p>                                                                                   | <p>Умение применять знания на практике в полной мере</p>                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Методикой расчета затрат на разработку и реализацию проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе функционально- стоимостного анализа, расчета ожидаемой экономической и</p>                                                                                                                   | <p>Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                          | социальной эффективности.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                        |
| ОПК ОС - 4.1.2.2<br>Формирование комплекса теоретических знаний и практических навыков по организации и методологии функционально- стоимостного анализа на предприятии, значении и роли функционально-стоимостного анализа в системах и технологии управления персоналом | Знание основных теоретических положений:<br>Основные принципы функционально-стоимостного анализа и основные критерии социально- экономической эффективности технологий работы с персоналом; приемы поиска, анализа и оценки информации для подготовки и принятия управленческих решений в системе управления персоналом | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                          | Выделять и оценивать критерии социально-экономической эффективности технологий работы с персоналом; аналитически решать поставленные задачи в нестандартных ситуациях с учетом социальной и этической ответственности за принятые решения                                                                               | Умение применять знания на практике в полной мере                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                          | Методикой расчета затрат на разработку и реализацию проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе функционально-стоимостного анализа, расчета ожидаемой экономической и социальной эффективности.                                                                                      | Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере |
| ПК-2.1.2.2<br>Формирование знаний и умений для освоения и использования методов функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом                                                                                                            | Знание основных теоретических положений:<br>Теоретические и практические подходы по эффективности использования и развития персонала; методы анализа при принятии управленческих решений в области управления персоналом; системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа.        | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                          | оценивать задачи повышения эффективности использования и развития персонала; использовать количественные и качественные методы анализа при построении соответствующих организационно-экономических моделей;                                                                                                             | Умение применять знания на практике в полной мере                      |

|                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                    | Методами и методиками проектирования системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа; инструментами формирования и оценки вклада системы управления персоналом в стоимость организации и донесением результатов этой оценки до всех заинтересованных сторон и лиц          | Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере |
| ПК ОС-39.1.1.2<br>Формирование знаний и умений для освоения и использования методов функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом. | Знание основных теоретических положений:<br>Теоретические и практические подходы по эффективности использования и развития персонала; методы анализа при принятии управленческих решений в области управления персоналом; системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа. | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме   |
|                                                                                                                                                                    | оценивать задачи повышения эффективности использования и развития персонала; использовать количественные и качественные методы анализа при построении соответствующих организационно-экономических моделей;                                                                                                      | Умение применять знания на практике в полной мере                      |
|                                                                                                                                                                    | Методами и методиками проектирования системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа; инструментами формирования и оценки вклада системы управления персоналом в стоимость организации и донесением результатов этой оценки до всех заинтересованных сторон и лиц          | Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере |

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены или могут использоваться собственные технические средства;

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

Инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, в письменной форме на языке Брайля, устно с использованием услуг сурдопереводчика).

Доступная форма предоставления заданий оценочных средств: в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в печатной форме шрифтом Брайля, в форме

электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода).

Доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно на языке Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

### **4.3.2 Типовые оценочные средства**

#### **Вопросы для подготовки к зачету**

1. Объект, предмет и содержание дисциплины «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом».
2. История ФСА. Отличие от традиционных методов.
3. Единство функционального и стоимостного подходов при анализе и повышении эффективности управления персоналом.
4. Сущность и принципы функционально-стоимостного анализа. Основные задачи ФСА.
5. Этапы проведения функционально-стоимостного анализа.
6. Методы и методики, применяемые на этапах проведения функционально- стоимостного анализа.

#### **Типовые ситуационные задачи к зачету:**

**Задача 1.** Укажите в графе 3 таблицы 1 основные (осн.) и вспомогательные (вспом.) функции системы управления персоналом из списка, представленного в этой таблице.

Таблица 1

#### **Перечень кадровых функций организации**

|    |                                                         |             |
|----|---------------------------------------------------------|-------------|
| Ф1 | Отбор, подбор и приём персонала                         | <b>Осн.</b> |
| Ф2 | Адаптация персонала в организации                       | <b>Осн.</b> |
| Ф3 | Организация обучения и повышения квалификации персонала | <b>Осн.</b> |
| Ф4 | Профессиональная оценка персонала организации           | <b>Осн.</b> |
| Ф5 | Адаптация вновь принятого персонала                     | <b>Осн.</b> |
| Ф6 | Кадровый учёт персонала                                 | <b>Осн.</b> |

|     |                                                                                                                                |               |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Ф7  | Формирование кадрового резерва                                                                                                 | <b>Осн.</b>   |
| Ф8  | Контроль кадрового документооборота в организации                                                                              | <b>Вспом.</b> |
| Ф9  | Мониторинг рынка труда                                                                                                         | <b>Осн.</b>   |
| Ф10 | Документирование процесса обучения (оформление договора, формирование пакета отчётных документов: акт вып. работ, сч.-фактура) | <b>Вспом.</b> |
| Ф11 | Документирование передачи в архив личных дел работников, уволенных из организации                                              | <b>Вспом.</b> |
| Ф12 | Ведение журнала учёта документов по кадровому обеспечению в организации                                                        | <b>Вспом.</b> |

**Задача 2.** Отметьте знаком ✓ в графе 3 наиболее затратные функции управления персоналом организации из списка, представленного в таблице 2.

Таблица 2

**Перечень кадровых функций организации**

|      |                                                                                                                                |   |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Ф1   | Отбор, подбор и приём персонала                                                                                                |   |
| Ф2   | Адаптация вновь принятого персонала в организации                                                                              | ✓ |
| Ф3.1 | Организация обучения и повышения квалификации персонала                                                                        | ✓ |
| Ф3.2 | Организация обучения и аттестация персонала, обслуживающего опасные производственные объекты                                   |   |
| Ф4   | Разработка профессиограмм, внедрение и совершенствование автоматизированных систем анализа и оценки                            |   |
| Ф5   | Профессиональная оценка персонала организации                                                                                  |   |
| Ф6   | Кадровый учёт персонала                                                                                                        |   |
| Ф7   | Формирование кадрового резерва                                                                                                 |   |
| Ф8   | Контроль кадрового документооборота в организации                                                                              |   |
| Ф9   | Мониторинг рынка труда                                                                                                         | ✓ |
| Ф10  | Разработка программ повышения квалификации и переобучения персонала                                                            | ✓ |
| Ф11  | Документирование процесса обучения (оформление договора, формирование пакета отчётных документов: акт вып. работ, сч.-фактура) | ✓ |
| Ф12  | Документирование передачи в архив личных дел работников, уволенных из организации                                              |   |
| Ф13  | Ведение журнала учёта документов по кадровому обеспечению в организации                                                        |   |

Полный комплект оценочных материалов для промежуточной аттестации представлен в приложении 1 РПД.

### Шкала оценивания

При оценивании результатов обучения используется следующая шкала оценок:

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90%<br>(отлично)            | Этапы формирования компетенции, предусмотренные адаптированной образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач |
| 89% - 75%<br>(хорошо)              | Этапы компетенции, предусмотренные адаптированной образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.                                                             |
| 74% - 60%<br>(удовлетворительно)   | Этапы компетенции, предусмотренные адаптированной образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.                                                                             |
| менее 60%<br>(неудовлетворительно) | Этапы компетенции, предусмотренные адаптированной образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.                                               |

### Оценивание качества устного ответа при промежуточной аттестации обучающегося

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение использовать возможности современных информационных технологий, реализующих методы функционально-стоимостного анализа.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

|            |                                                                                                                                                                                                  |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90% | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|           |                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 89% - 75% | Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
| 74% - 60% | Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                     |
| менее 60% | Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                                                       |

#### 4.4. Методические материалы

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

#### Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат, как правило, должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости).

Требования к объему: не более 15 страниц. Оформление: Шрифт Times New Roman, 12 шрифт, 1,5 интервала, 1,5 см абзацный отступ. Оригинальность по системе Антиплагиат.ВУЗ – не менее 60 процентов.

#### Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

#### Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

| Форма изучения дисциплины                                      | Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, % |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе       | 40                                             |
| Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров | 40                                             |
| Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение        | 20                                             |
| Итого                                                          | 100                                            |

## **Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию**

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

## **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.6.4 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

### **Рекомендации по работе с литературой**

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников.**

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного

ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала сворачивается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.
- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.
- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.
- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.
- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература.**

1. Асемоглу Д. Введение в теорию современного экономического роста : в 2 кн. Книга 1,2. - Издательский дом «Дело» РАНХиГС? 2018 .- Кн1 – 928с.; Кн2. – 736с.
2. Сотникова С.И. Управление персоналом [Текст]: учебник / С.И. Сотникова. М.: Инфра-М, 2016. – 408 с.
3. Межевов А.Д. Применение функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом организации / А.Д. Межевов, Г.А.Зайцева, А.Р. Ахмадуллин // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2017. Т. 6, № 5. – С. 74-78.
4. Шатунова, Г.А.Совершенствование методики функционально-стоимостного анализа в современных условиях хозяйствования / Г.А. Шатунова, Н.А. Архипова, О.Н. Кузьмина [Znaniyum.com, 2016, вып. №1-12, стр. 0-05]
5. Функционально-стоимостный анализ в решении организационно-управленческих задач: теоретич. основы и методика проведения: Моногр. / О.Н. Кузьмина и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 168 с.
6. Федина, К.В. Применение функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом предприятия // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2017. № 12 [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2017/12/15627>
7. Cost Planning for Functions and Components in engineering design – theory and application / Haiko Schlink, Ronny Kein, Milton Wetzel Pereiraa// Management & Development. 2011 (september 2011). Vol.1 n°1. // URL: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.472.9502&rep=rep1&type=pdf>
8. Рыжова В.В. Применение функционально-стоимостного анализа в решении управленческих задач. Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2016.
9. Каплан Р., Купер Р. Функционально-стоимостной анализ: практическое применение. – М.: Вильямс, 2008 – 352 с.
10. Управление персоналом: учеб. для вузов/ под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд.,

- перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ – [ДАНА], 2009.
11. Маркарьян Э.А. Принципы и задачи функционально-стоимостного анализа./Центр дистанционного образования «Элитариум», - 2012. // Internet.- <http://www.elitarium.ru>
  12. Дубейковский В.И. Эффективное моделирование с AllFusion Process Modeler 4.1.4. и AllFusion PM – М.: ДИАЛОГ – МИФИ, 2007 – 384 с.
  13. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник/ Г.В. Савицкая. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФА – М, 2010.

## **6.2. Дополнительная литература.**

1. Губина, О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Практикум: учеб.пособие / О.В. Губина. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2013. – 192с.
2. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: Учебно-практическое пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Проспект, 2012.-48с.
3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Система управления персоналом: Учебно-практическое пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Проспект, 2012.-64с.
4. Климова Н.В. Экономический анализ: теория, задачи, тесты, деловые игры [Текст] Учеб. пособ. / Н.В. Климова, М.: Вузовский учебник, – 2016, – 286с.
5. Кузьмина Е.А., Кузьмин А.М. Функциональный анализ – основа методологии ФСА // Сборник методов поиска новых идей и решений управления качеством/ Сост. В.В. Ефимов. – Ульяновск: УлГТУ, 2015. – С.172-180.
6. Применение функционально-стоимостного анализа в решении управленческих задач: Учебное пособие/ Под редакцией Рыжовой В.В.-М.: ИНФРА-М, 2011.-256с.
7. Ревина, И.В., Соловьева О.И. Функционально-стоимостной анализ: учебное пособие. – Омск: ОИВТ (филиал) ФБОУ ВПО «НГАВТ», 2012. – 157с.
8. Рыжова В.В. Функционально-стоимостный анализ в решении управленческих задач по сокращению издержек: Учебное пособие / В.В. Рыжова. – М.: ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М, 2012. – 226 с.
9. Кузьмин А. М. История возникновения и развития ФСА. // Internet. - <http://www.inventech.ru/pub/club/099/>
10. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учеб. пособие. – М.: ИНФРА – М, 2010.
11. Ротер М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности / Майк Ротер, Джон Шук; Пер. с англ. - М.: Альптна Бизнес Букс: CBSD, Центр развития деловых навыков, 2005. -144 с.
12. Пивиков Д.В., Колесов К.И. Функционально-стоимостной анализа (ФСА) на основе процессного подхода как инструмент управления промышленным предприятием.// Экономика и предпринимательство, №3 – М.: Экономика и предпринимательство, 2014, С. 782-787.
13. Куликов Я.В. Особенности развития функционально-стоимостного анализа в России. Вестник пермского университета, 2011. -№4.- 59 с.

## **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.**

1. Шамина, Л. К. Методология и методика управления инновационными процессами на предприятии : монография / Л. К. Шамина. – СПб. : Институт бизнеса и права, 2011. – 190 с.

#### **6.4. Нормативные правовые документы.**

##### **Нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации часть первая от 31 июля 1998 г. N 146-ФЗ и часть вторая от 5 августа 2000 г. N 117-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 13 июля 2015 г.).
3. Федеральный закон Российской Федерации «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ // Российская газета. 2003. 31 мая. № 103.
4. Федеральный закон Российской Федерации «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 7 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Российская газета. 2004. 31 июля. № 162.

##### **6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы**

1. <http://www.nnir.ru/> – Российская национальная библиотека
2. <http://www.nns.ru/> – Национальная электронная библиотека
3. <http://www.rsi.ru/> – Российская государственная библиотека
4. <http://www.biznes-karta.ru/> – Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
5. <http://www.rbs.ru/> – Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
6. <http://www.aport.ru/> – Поисковая система
7. <http://www.rambler.ru/> – Поисковая система
8. <http://www.yandex.ru/> – Поисковая система
9. <http://www.businesslearning.ru/> – Система дистанционного бизнес образования
10. [www.test.specialist.ru/](http://www.test.specialist.ru/) – Центр компьютерного обучения МГТУ им. Н. Э. Баумана
11. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
12. <http://www.garant.ru/> – Гарант
13. <http://www.value-eng.org/> – Общество функционально-стоимостных аналитиков США
14. <http://www.valuefoundation.org/> – Фонд Л. Майлза
15. <http://ivm.org.uk/> – Институт ФСА Великобритании
16. <http://www.scav-csua.org/> – Канадское общество ФСА
17. [www:// utpr.ru/](http://www.utpr.ru/) – сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»
18. <http://www.hrm.ru/> – Портал о кадровом менеджменте
19. <http://www.kadrovik.ru/> – сайт журнала «kadrovik.ru»
20. <http://www.top-personal.ru/> – сайт журнала «Управление персоналом».
21. Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru)
22. Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/> Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>
23. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru>

## **6.6. Иные источники.**

1. HR-портал: <http://www.hr-portal.ru/tags/liderstvo>
2. Федеральный образовательный портал: <http://ecsocman.hse.ru/text/19194712/>

Рекомендовано использование следующих периодических изданий: «Менеджмент в России и за рубежом», «Консультант директора», «Справочник директора», «Современное управление».

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

Обеспечивается возможность беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория располагается на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов с разными видами ограничений здоровья:

- с нарушениями зрения:

Принтер Брайля braille embosser everest-dv4

Электронный ручной видеоувелечитель САНЭД

- с нарушениями слуха:

средства беспроводной передачи звука (FM-системы);

акустический усилитель и колонки;

тифлофлешплееры, радиоклассы.

- с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

передвижные, регулируемые эргономические парты с источником питания для индивидуальных технических средств;

компьютерная техника со специальным программным обеспечением;

альтернативные устройства ввода информации;

других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата.

Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и/или электронного издания по адаптационной дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла;
- в печатной форме шрифтом Брайля.

Для обучающихся с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Содержание адаптационной дисциплины размещено на сайте информационно-коммуникационной сети Интернет: Ссылка: <http://vlgr.ranepa.ru/sveden/education/> ...

Информационные средства обучения, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся:

электронные учебники, учебные фильмы по тематике дисциплины, презентации, интерактивные учебные и наглядные пособия, технические средства предъявления информации (мультимедийный комплекс) и контроля знаний (тестовые системы).

ЭБС «Айбукс», Информационно-правовые базы данных («Консультант Плюс», «Гарант»).

Мультимедийный комплекс в лекционной аудитории.