

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

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

учёным советом

Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС

Протокол № 3 от 21.09.2023 г

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и  
профессиональной карьерой персонала**

**АДАПТИРОВАННАЯ РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса  
для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и  
обучающихся инвалидов**

**Б1.В.02 СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

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

38.04.03 "Управление персоналом"

---

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

*очная, заочная*

---

*форма(ы) обучения*

*год набора 2024*

Волгоград, 2023 г.

**Автор–составитель:**

д.э.н., доцент государственного управления и менеджмента Булетова Н.Е.  
к.э.н., доцент

доцент государственного управления и менеджмента Сырбу А.Н.

**Заведующий кафедрой:**

Государственного управления и менеджмента, кандидат экономических наук,  
доцент, доцент А.Н.Сырбу

РПД Б1.О.04 «Системный анализ в управлении персоналом» одобрена на заседании  
кафедры государственного управления и менеджмента. Протокол от 30 августа 2023 года  
№ 1.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....</b>	<b>4</b>
1.1. Осваиваемые компетенции	4
1.2. Результаты обучения	4
<b>2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО</b>	<b>5</b>
<b>3. Содержание и структура дисциплины .....</b>	<b>6</b>
3.1. Структура дисциплины	6
3.2. Содержание дисциплины	7
<b>4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся</b>	<b>8</b>
<b>не определена.</b>	<b>8</b>
4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации	9
4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающегося	16
<b>5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....</b>	<b>16</b>
5.1. Методы проведения зачета	16
5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации	23
<b>6. Методические материалы по изучению дисциплины</b>	
<b>7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....</b>	<b>28</b>
<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>	<b>28</b>
7.1. Основная литература	29
7.2. Дополнительная литература	29
7.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	29
7.4. Нормативные правовые документы	29
7.5. Интернет-ресурсы	29
<b>8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы</b>	

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**  
**1.1. Осваиваемые компетенции.**

Дисциплина Б1.В.02 «Системный анализ в управлении персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс - 2	Способен оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом государственной службы и корпораций	ПКс – 2.1	Формирование целостного представления о формировании кадрового потенциала, интеллектуального капитала с применением методов системного анализа
ПКс - 5	Способен разрабатывать системы стратегического и операционного управления персоналом организации	ПКс – 5.1.1	Формирование способности применять методы системного анализа для разработки систем стратегического и операционного управления персоналом организации
ПКс - 6	Способен администрировать системы стратегического и операционного управления персоналом организации	ПКс - 6.1	Обеспечение реализации систем стратегического и операционного управления персоналом организации

**1.2. Результаты обучения**

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) трудовые и профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
Способен оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом государственной службы и корпораций	ПКс – 2.1	На уровне знаний: знает методы системного анализа в управлении персоналом
		На уровне умений: оценивает последствия реализации актуальных задач управления персоналом и потенциал новых целей и задач с учетом состояния нормативно-правовой базы и факторов внутренней и внешней среды
		На уровне навыков: применяет навык проведения исследования направлений развития системы и технологий управления персоналом в организации
Способен разрабатывать системы стратегического и операционного управления персоналом организации	ПКс – 5.1.1	На уровне знаний: знает методы системного анализа для разработки систем стратегического и операционного управления персоналом организации
		На уровне умений: уметь применять методы системного анализа для разработки систем стратегического и операционного управления персоналом организации
		На уровне навыков: разработка систем стратегического и операционного управления персоналом организации
Обеспечение систем стратегического и операционного управления персоналом организации	ПКс - 6.1	На уровне знаний: Использует кадровые технологии, дающие положительные социально-экономические эффекты для организации
		На уровне умений: Использует методы системного анализа для оценки результатов применения кадровых технологий в системе управления
		На уровне навыков: обеспечивает каналы взаимодействия персонала

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.02 «Системный анализ в управлении персоналом» принадлежит к блоку вариативная часть, обязательные дисциплины. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается во 2 семестре (по заочной форме обучения дисциплина осваивается на втором году обучения), общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 4 ЗЕ (144 часа).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области экономики, государственного управления, политологии, юриспруденции, а также на приобретенных ранее умениях и навыках в сфере регионального и муниципального управления и экономической теории. Знания и навыки, получаемые студентами в результате изучения дисциплины, необходимы для организации эффективного функционирования системы государственного управления экономическими процессами, принятия корректных управленческих решений, затрагивающих управление денежными потоками, в сфере оплаты труда и использования других ресурсов, имеющих стоимостную оценку.

Учебная дисциплина Б1.В.02 «Системный анализ в управлении персоналом» используется для изучения следующих дисциплин: Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом, Информационные технологии управления персоналом, HR-аналитика.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 32 часа, в том числе лекции 8, практики 24, и на самостоятельную работу обучающихся – 74 часа.

По заочной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 12 часов, в том числе лекции 4, практики 8, на самостоятельную работу обучающихся – 121 часов, на контроль - 9 часа

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					СР О	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДО Т	ПЗ/ ДО Т*	КСР		
Тема 1	Основы теории систем	17	1		2		14	О
Тема 2	Основы системного подхода	13	1		2		10	О
Тема 3	Основы системного анализа	14	1		4		10	О
Тема 4	Методы системного анализа	14	1		4		10	О
Тема 5	Методы сетевого планирования	14	1		4		10	О
Тема 6	Применение методов системного анализа в управлении персоналом организации	16	2		4		10	О, Т
Тема 7	Оценка эффективности кадровых технологий методами системного анализа	15	1		4		10	О
Консультация		2						
Промежуточная аттестация		36						Экз
<b>Итого:</b>		<b>144</b>	<b>8</b>		<b>24</b>		<b>74</b>	

Примечание: \* формы заданий текущего контроля успеваемости: контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (Кол) и виды учебных заданий: эссе (Э), реферат (Р), доклад (Д)

\*\* формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (З), зачет с оценкой (ЗО).

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					СР О	Форма текущего контроля успеваемости*, , промежуточно й аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДО Т	ПЗ/ ДО Т*	КСР		
Тема 1	Основы теории систем	22	-		1		21	О
Тема 2	Основы системного подхода	19	-		1		18	О
Тема 3	Основы системного анализа	20	1		1		18	О
Тема 4	Методы системного анализа	20	1		1		18	О
Тема 5	Методы сетевого планирования	19	-		1		18	О
Тема 6	Применение методов системного анализа в управлении персоналом организации	21	1		2		18	О, Т
Тема 7	Оценка эффективности кадровых технологий методами системного анализа	20	1		1		18	О

Консультация	2						
Промежуточная аттестация	9						Экз
<b>Итого:</b>	<b>144</b>	<b>4</b>		<b>8</b>		<b>121</b>	

*Примечание:*

*\* формы заданий текущего контроля успеваемости: контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (Кол) и виды учебных заданий: эссе (Э), реферат (Р), доклад (Д)*

*\*\* формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (З), зачет с оценкой (ЗО).*

## **3.2. Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Основы теории систем**

Система и внешняя среда. Понятие подсистемы и элемента. Связи. Прямые и обратные связи. Структура. Типы структур. Иерархические структуры. Функция системы. Взаимосвязь и взаимозависимость функции и структуры.

Системы и закономерности их функционирования и развития. Понятие системы как семантической модели. Классификация систем. Элемент. Среда. Подсистема. Количественные и качественные характеристики. Внешние и внутренние свойства элемента. Законы функционирования, цели и показатели системы, процесс и его эффективность, состояние системы, структура системы.

### **Тема 2. Основы системного подхода**

Свойства систем. Модели систем. Имитационное динамическое моделирование. Жизненный цикл систем. Типы подходов. Системный подход.

### **Тема 3. Основы системного анализа**

Сущность системного анализа. Основные понятия системного анализа. Проблемы постановки цели. Формулирование цели. Формирование альтернатив. Формирование критериев.

Принципы и структура системного анализа. Переходные процессы. Принцип обратной связи. Управляемость, достижимость, устойчивость. Элементы теории адаптивных систем. Система и ее свойства, дескриптивные и конструктивные определения в системном анализе. Определение цели. Закономерности целеобразования. Виды и формы представления структур целей (сетевая структура или сеть, иерархические структуры, страты и эшелоны). Методики анализа целей и функций систем управления.

Понятие модели системы. Способы моделирования систем. Анализ и синтез. Декомпозиция и агрегирование.

### **Тема 4. Методы системного анализа**

Классификация методов системного анализа.

Методы генерации интуиции. Методы экспертных оценок. Методы морфологического моделирования. Методы структуризации. Матричные методы

Метод сценариев, метод типа Дельфи, дерево целей. Методы качественного оценивания систем (использование теории полезности, оценка в условиях определенности и в условиях риска, оценка в условиях частичной и полной неопределенности, модели ситуационного управления).

Теории Вальда, Сэвиджа, Лапласа; различия и особенности. Примеры использования данных методов для принятия решений.

Методы обработки научно-технической информации и планирования научно-исследовательских работ. Параметрические методы обработки научно-технической информации. Оценивание показателей систем и определение их точности. Метод максимального правдоподобия. Оценка вероятностных показателей систем.

### **Тема 5. Методы сетевого планирования**

Сетевые графики и их характеристики. Формальные оценки параметров плана. Модель планирования научных разработок.

### **Тема 6. Применение методов системного анализа в управлении персоналом организации**

Характеристика объекта и предмета анализа. Практическая значимость системного анализа. Методы анализа.

Применение методов системного анализа для оценки внешней среды и ее влияния на модель управления персоналом организации. Методы анализа внутренней среды и факторов, влияющих на процесс управления персоналом организации. Выявление рисков управления и способы их минимизации.

Направления научного исследования модели управления персоналом организации.

Системный подход к анализу деятельности организации с подсистемой управления персоналом.

### **Тема 7. Оценка эффективности кадровых технологий методами системного анализа**

Порядок формирования кадрового потенциала, интеллектуального капитала организации. Содержание и порядок отбора актуальных корпоративных стандартов в области управления персоналом

Методы системного анализа, в основе которых лежит определение и применение знаний и интуиции опытных специалистов. Формализованные представления на основе математического и экономического моделирования. Комплексированные методы, представляющие разные вариации двух предыдущих групп. Метод исследования информационных потоков.

## **4.Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

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

В ходе реализации дисциплины Б1.В.02 «Система менеджмента качества в управлении персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Формы (методы) текущего контроля успеваемости
Тема 1	Основы теории систем	опрос
Тема 2	Основы системного подхода	опрос
Тема 3	Основы системного анализа	круглый стол
Тема 4	Методы системного анализа	выступление
Тема 5	Методы сетевого планирования	опрос
Тема 6	Применение методов системного анализа в управлении персоналом организации	опрос
Тема 7	Оценка эффективности кадровых технологий методами системного анализа	выступление, тестирование



Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

## **4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

### **Тема 1. Основы теории систем**

#### **Вопросы устного опроса:**

Система и внешняя среда. Понятие подсистемы и элемента. Связи. Прямые и обратные связи. Структура. Типы структур. Иерархические структуры. Функция системы. Взаимосвязь и взаимозависимость функции и структуры.

Системы и закономерности их функционирования и развития. Понятие системы как семантической модели. Классификация систем. Элемент. Среда. Подсистема. Количественные и качественные характеристики. Внешние и внутренние свойства элемента. Законы функционирования, цели и показатели системы, процесс и его эффективность, состояние системы, структура системы.

### **Тема 2. Основы системного подхода**

#### **Вопросы устного опроса:**

Свойства систем. Модели систем. Имитационное динамическое моделирование. Жизненный цикл систем. Типы подходов. Системный подход.

### **Тема 3. Основы системного анализа**

#### **Вопросы устного опроса:**

Сущность системного анализа. Основные понятия системного анализа. Проблемы постановки цели. Формулирование цели. Формирование альтернатив. Формирование критериев.

Принципы и структура системного анализа. Переходные процессы. Принцип обратной связи. Управляемость, достижимость, устойчивость. Элементы теории адаптивных систем. Система и ее свойства, дескриптивные и конструктивные определения в системном анализе. Определение цели. Закономерности целеобразования. Виды и формы представления структур целей (сетевая структура или сеть, иерархические структуры, страты и эшелоны). Методики анализа целей и функций систем управления.

Понятие модели системы. Способы моделирования систем. Анализ и синтез. Декомпозиция и агрегирование.

#### ***Темы рефератов:***

1. Сущность системного анализа.
2. Основные понятия системного анализа.
3. Проблемы постановки цели по управлению персоналом организации.

### **Тема 4. Методы системного анализа**

#### **Вопросы устного опроса:**

Классификация методов системного анализа.

Методы генерации интуиции. Методы экспертных оценок. Методы морфологического моделирования. Методы структуризации. Матричные методы

Метод сценариев, метод типа Дельфи, дерево целей. Методы качественного оценивания систем (использование теории полезности, оценка в условиях определенности и в условиях риска, оценка в условиях частичной и полной неопределенности, модели ситуационного управления).

Теории Вальда, Сэвиджа, Лапласа; различия и особенности. Примеры использования данных методов для принятия решений.

Методы обработки научно-технической информации и планирования научно-исследовательских работ. Параметрические методы обработки научно-технической информации. Оценивание показателей систем и определение их точности. Метод максимального правдоподобия. Оценка вероятностных показателей систем.

***Темы рефератов:***

1. Классификация методов системного анализа.
2. Методы генерации интуиции.
3. Методы экспертных оценок.
4. Методы морфологического моделирования.
5. Методы структуризации.
6. Матричные методы.

**Тема 5. Методы сетевого планирования**

**Вопросы устного опроса:**

Сетевые графики и их характеристики. Формальные оценки параметров плана. Модель планирования научных разработок.

**Тема 6. Применение методов системного анализа в управлении персоналом организации**

**Вопросы устного опроса:**

Характеристика объекта и предмета анализа. Практическая значимость системного анализа. Методы анализа.

Применение методов системного анализа для оценки внешней среды и ее влияния на модель управления персоналом организации. Методы анализа внутренней среды и факторов, влияющих на процесс управления персоналом организации. Выявление рисков управления и способы их минимизации.

Направления научного исследования модели управления персоналом организации.

Системный подход к анализу деятельности организации с подсистемой управления персоналом.

**Тестовое задание**

1. Кто является основоположником теории систем:

- а) Н. Винер;
- б) С. Оптнер;
- в) Л. фон Бергаланфи;
- г) И. Пригожин.

2. Элемент системы – это:

- а) надсистема;
- б) подсистема;
- в) часть системы;

г) самая малая подсистема.

3. Каких связей в системе не бывает:

- а) прямых;
- б) обратных;
- в) побочных;
- г) внешних.

4. Какими не бывают типы структур:

- а) иерархические;
- б) линейные;
- в) комплексные;
- г) матричные.

5. Какими не бывают функции системы:

- а) главными;
- б) множественными;
- в) позитивными;
- г) негативными.

6. Какие виды моделей не рассматриваются в теории систем:

- а) физические;
- б) биологические;
- в) математические;
- г) графические.

7. Какие виды подходов к изучению объектов в науке не использовались:

- а) механистический;
- б) комбинированный;
- в) структурно-функциональный;
- г) системный.

8. Что не относится к основным понятиям системного анализа:

- а) цель;
- б) план;
- в) критерий;
- г) альтернатива.

9. Какие методы не являются эвристическими:

- а) генерации интуиции;
- б) структуризации;
- в) оптимизации;
- г) экспертных оценок.

10. Какие методы не являются математическими:

- а) экономико-статистические;
- б) морфологического моделирования;
- в) оптимизационные;
- г) балансовые.

11. Каковы основные цели применения аппарата Системного анализа?

- a) моделирование явлений и процессов реального мира с точностью, достаточной для их адекватного восприятия
- b) изучение явлений и процессов реального мира
- c) изучение способов функционирования явлений и процессов реального мира

12. Какова степень предельно возможного соответствия реального явления или процесса и созданной человеком модели:

- a) возможно только соответствие отдельных заранее определенных характеристик (с заданной точностью)
- b) в принципе, возможно полное соответствие
- c) возможно достаточно полное, но не идеальное соответствие

13. Что такое описание системы на метауровне ?

- a) это описание абстрактных классов наиболее "общих" систем
- b) это описание способов взаимодействия больших систем
- c) это описание структуры системы

14. По вашему мнению, что такое описание системы на микроуровне ?

- a) это описание структуры системы
- b) это описание структуры элементов системы
- c) это подробное описание функций системы

15. По вашему мнению, что такое описание системы на макроуровне ?

- a) это описание системы, как элемента другой системы
- b) это подробное описание функций системы
- c) это описание структуры системы

16. По вашему мнению, что такое адекватность модели системы?

- a) способность модели предсказывать поведение реальной системы
- b) способность модели вести себя так, как реальная система
- c) способность модели предсказывать значение отдельных параметров реальной системы с заданной точностью

17. По вашему мнению, что такое устойчивость модели?

- a) способность модели мало изменять значение выходов при малом изменении входов
- b) способность модели вести себя так, как реальная система
- c) способность модели предсказывать значение отдельных параметров реальной системы с заданной точностью

18. По вашему мнению, что такое изоморфная модель ?

- a) между моделью и реальной системой можно установить поэлементное соответствие
- b) модель способна принимать несколько различных форм
- c) модель способна динамически изменяться

19. Считается, что предпочтительней (из соображений простоты и экономичности) пользоваться гомоморфными моделями. По вашему мнению, что такое гомоморфная модель?

- a) позволяют судить только о существенных аспектах поведения реальных систем, не детализируя их
- b) между моделью и реальной системой можно установить поэлементное соответствие
- c) модель способна принимать несколько различных форм

20. В чем, по вашему мнению, отличие модели от живой системы?
- a) "живая" система не исходит из априорно заданной метрики пространства сигналов и состояний
  - b) "живая" система способна изменять свое поведение
  - c) "живая" система не способна быстро просчитывать варианты поведения
21. По Вашему мнению, сколько различных типов связей (теоретически предельно) может одновременно присутствовать в системе описанной средствами системного анализа?
- a) сотни
  - b) один
  - c) два
  - d) три
  - e) десятки
  - f) тысячи
22. По вашему мнению, выделение подсистем из систем:
- a) зависит от контекста
  - b) носит строго субъективный характер
  - c) носит строго объективный характер
- 23.. По вашему мнению, окружение системы – это:
- a) то, что находится вне границ системы
  - b) взаимодействует с системой
  - c) не взаимодействует с системой
  - d) другие, аналогичные системы
24. По вашему мнению, в чем состоит основной смысл выделения подсистем из системы?
- a) в упрощении модели системы
  - b) в оптимизации структуры системы
  - c) это способ "начать рассмотрение системы"
  - d) все определения верны e) все определения ошибочны
25. Множество альтернатив, оптимальных по Парето, можно назвать множеством:
- a) несравнимых альтернатив
  - b) равнозначных альтернатив
  - c) неравнозначных альтернатив
  - d) одноранговых альтернатив
26. По вашему мнению, в чем разница между понятиями "отношение" и "связь"?
- a) отношение – более общее понятие
  - b) разницы нет
  - c) связь – более общее понятие
27. По вашему мнению, модель системы как "белый" ящик предполагает:
- a) что структура системы известна
  - b) таблица переходов известна
  - c) входы/выходы системы известны
  - d) параметры элементов известны
28. По вашему мнению, цель системы состоит в том, чтобы:
- a) достичь желаемого внутреннего состояния
  - b) изменить окружение системы

- c) приблизиться к желаемому внутреннему состоянию
- d) изменить свою структуру

29. Дисфункция в системе возникает в случае, если:

- a) цели локальных элементов системы противоречат друг другу и глобальной цели системы
- b) цели локальных элементов системы дополняют друг друга
- c) цели локальных элементов дополняют друг друга и глобальную цель системы
- d) цели локальных элементов системы противоречат только друг другу

30. По вашему мнению, системный анализ – это:

- a) дисциплина, изучающая методы принятия обоснованных решений над сложными системами методология рассмотрения систем
- b) оба определения ошибочны

31. По вашему мнению, принцип эмерджентности гласит, что

- a) система в целом имеет свойства большие, чем простая сумма свойств элементов
- b) система в целом имеет свойства меньшие, чем простая сумма свойств элементов
- c) система в "подавляет" часть свойств своих элементов
- d) свойства системы в целом это сумма свойств элементов

32. По вашему мнению, с точки зрения теории систем под понятие "конгломерат" могли бы попасть:

- a) песчинки в детской песочнице
- b) муравейник
- c) люди в структуре очень большой организации методология рассмотрения систем
- d) оба определения ошибочны

## **Тема 7. Оценка эффективности кадровых технологий методами системного анализа**

### **Вопросы устного опроса:**

Порядок формирования кадрового потенциала, интеллектуального капитала организации. Содержание и порядок отбора актуальных корпоративных стандартов в области управления персоналом

Методы системного анализа, в основе которых лежит определение и применение знаний и интуиции опытных специалистов. Формализованные представления на основе математического и экономического моделирования. Комплексированные методы, представляющие разные вариации двух предыдущих групп. Метод исследования информационных потоков.

### **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 применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике, владеет навыками анализа и систематизации информации в области финансов
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области финансов
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет использовать полученные знания для решения основных практических задач в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области финансов
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять полученные знания на практике, не владеет навыками анализа и систематизации информации в области финансов

### 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 кейса

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

При оценивании результатов решения кейса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.

### Решение задач

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при решении задач во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при решении задач, является количество верно решенных задач. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам решения задач, используется следующая формула:

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

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам решения задач;

В – количество верно решенных задач;

О – общее количество задач.

### Решение ситуационной задачи

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при выполнении ситуационной задачи во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания является сбор и обобщение необходимой информации, правильное выполнение необходимых расчетов, достоверность и обоснованность выводов.

При оценивании результатов решения ситуационной задачи используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, умеет собирать и обобщать необходимую информацию, правильно осуществляет расчеты, делает обоснованные выводы
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, может собрать большую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом незначительные ошибки
74% - 60%	Учащийся демонстрирует знание некоторой части основных теоретических положений, может собрать некоторую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом ошибки
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, умений и навыков в рамках осваиваемой компетенции.

## 5.Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1. Методы проведения экзамена.

Экзамен проводится с применением следующих методов: метод устного опроса по вопросам из перечня примерных вопросов из п.5.2.

При необходимости предусматривается увеличение времени на подготовку к промежуточной аттестации. 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.

### 5.2.Оценочные средства для промежуточной аттестации.

Компонент компетенции	Промежуточный /ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс – 2.1	Применяет навык проведения	– Анализирует основные



Формирование целостного представления о формировании кадрового потенциала, интеллектуального капитала с применением методов системного анализа	исследования направлений развития системы и технологий управления персоналом в организации	показатели по оценке результатов внедрения инновационных технологий в управлении персоналом; Устанавливает необходимость, цель и задачи разработки и внедрения инновационных технологий в управлении персоналом по функциям управления
ПКс – 5.1.1 Формирование способности применять методы системного анализа для разработки систем стратегического и операционного управления персоналом организации	Знает применение методов системного анализа для разработки систем стратегического и операционного управления персоналом организации	Применяет методы системного анализа для разработки систем стратегического и операционного управления персоналом организации
ПКс - 6.1 Обеспечение реализации систем стратегического и операционного управления персоналом организации	Знает методы системного анализа для оценки результатов применения кадровых технологий в системе управления	Обеспечивает каналы взаимодействия персонала при реализации стратегического и оперативного управления

## Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

### Примерные вопросы к экзамену

1. Система и внешняя среда. Понятие подсистемы и элемента. Понятие системы как семантической модели
2. Связи. Прямые и обратные связи. Системы и закономерности их функционирования и развития.
3. Структура. Типы структур. Иерархические структуры. Классификация систем.
4. Функция системы. Взаимосвязь и взаимозависимость функции и структуры.
5. Свойства систем. Количественные и качественные характеристики.
6. Модели систем. Имитационное динамическое моделирование.
7. Жизненный цикл систем.
8. Законы функционирования, цели и показатели системы, процесс и его эффективность, состояние системы, структура системы.
9. Типы подходов. Системный подход.
10. Сущность системного анализа.
11. Основные понятия системного анализа.
12. Проблемы постановки цели. Формулирование цели.
13. Формирование альтернатив.
14. Формирование критериев.
15. Классификация методов системного анализа.
16. Понятие модели системы. Способы моделирования систем. Анализ и синтез. Декомпозиция и агрегирование
17. Методики анализа целей и функций систем управления.
18. Методы генерации интуиции.
19. Методы экспертных оценок.
20. Методы морфологического моделирования.
21. Методы структуризации.
22. Матричные методы

23. Методы качественного оценивания систем (использование теории полезности, оценка в условиях определенности и в условиях риска, оценка в условиях частичной и полной неопределенности, модели ситуационного управления).
24. Теории Вальда, Сэвиджа, Лапласа; различия и особенности.
25. Параметрические методы обработки научно-технической информации.
26. Метод максимального правдоподобия. Оценка вероятностных показателей систем.
27. Сетевые графики и их характеристики.
28. Формальные оценки параметров плана. Модель планирования научных разработок.
29. Характеристика объекта и предмета анализа. Практическая значимость системного анализа. Методы анализа.
30. Применение методов системного анализа для оценки внешней среды и ее влияния на модель управления персоналом организации.
31. Методы анализа внутренней среды и факторов, влияющих на процесс управления персоналом организации.
32. Выявление рисков управления и способы их минимизации.
33. Направления научного исследования модели управления персоналом организации.
34. Системный подход к анализу деятельности организации с подсистемой управления персоналом.
35. Порядок формирования кадрового потенциала, интеллектуального капитала организации.
36. Содержание и порядок отбора актуальных корпоративных стандартов в области управления персоналом
37. Методы системного анализа, в основе которых лежит определение и применение знаний и интуиции опытных специалистов.
38. Формализованные представления на основе математического и экономического моделирования.
39. Комплексированные методы, представляющие разные вариации двух предыдущих групп.
40. Метод исследования информационных потоков.

### **Кейс-задача №1 по теме 1**

1. Анализ и синтез структур и функций систем.
2. Построение и анализ дерева целей.
3. Постановка и моделирование оптимизационных задач.
4. Постановка и решение задачи выбора альтернатив в условиях многокритериальности.
5. Задача экспертного оценивания, экспертный опрос, обработка экспертной информации.
6. Анализ количественного влияния факторов на изменение результирующего показателя.
7. Какие способы воздействия внешней среды имеют место в случае с артелью, добывающей рыбу посредством рыбацкого судна? Как можно снизить это воздействие?
8. Приведите примеры систем с матричной структурой (2-3).
9. Вам дано общее описание ситуации. Вы можете её раскрыть, описывая ресурсы, проблемные моменты и т.д. Вы – владелец ресторана. В последнее время у ресторана снизилась выручка. Ответьте на следующие вопросы и выполните задания.
  - 9.1 Что является системой, её внешней и внутренней средами, функциями?
  - 9.2. Определите цель системы.
  - 9.3 Какие параметры системы управляемы, а какие являются неуправляемыми?
  - 9.4 Определите ресурсы, которые у вас есть и которые вам нужно дополнительно получить, напишите способы получения этих ресурсов.

9.5 Нарисуйте графическую схему вашей системы.

9.6 Что является «чёрным ящиком» в создаваемой модели? Опишите известные и неизвестные параметры «чёрного ящика».

9.7 Напишите для вашей ситуации ошибки 1-4 рода модели «чёрного ящика».

9.8 Составьте алгоритм решения проблемной ситуации.

9.9 Опишите аспекты решения проблемной ситуации: материальный, энергетический, информационный, человеческий, организационный, пространственный, временной.

9.10 Что является источником энтропии в вашей системе, какие факторы снижают и какие увеличивают энтропию?

### Тестовое задание

1. Кто является основоположником теории систем:

- а) Н. Винер;
- б) С. Оптнер;
- в) Л. фон Берталанфи;
- г) И. Пригожин.

2. Элемент системы – это:

- а) надсистема;
- б) подсистема;
- в) часть системы;
- г) самая малая подсистема.

3. Каких связей в системе не бывает:

- а) прямых;
- б) обратных;
- в) побочных;
- г) внешних.

4. Какими не бывают типы структур:

- а) иерархические;
- б) линейные;
- в) комплексные;
- г) матричные.

5. Какими не бывают функции системы:

- а) главными;
- б) множественными;
- в) позитивными;
- г) негативными.

6. Какие виды моделей не рассматриваются в теории систем:

- а) физические;
- б) биологические;
- в) математические;
- г) графические.

7. Какие виды подходов к изучению объектов в науке не использовались:

- а) механистический;
- б) комбинированный;
- в) структурно-функциональный;
- г) системный.

8. Что не относится к основным понятиям системного анализа:
- а) цель;
  - б) план;
  - в) критерий;
  - г) альтернатива.
9. Какие методы не являются эвристическими:
- а) генерации интуиции;
  - б) структуризации;
  - в) оптимизации;
  - г) экспертных оценок.
10. Какие методы не являются математическими:
- а) экономико-статистические;
  - б) морфологического моделирования;
  - в) оптимизационные;
  - г) балансовые.
11. Каковы основные цели применения аппарата Системного анализа?
- а) моделирование явлений и процессов реального мира с точностью, достаточной для их адекватного восприятия
  - б) изучение явлений и процессов реального мира
  - в) изучение способов функционирования явлений и процессов реального мира
12. Какова степень предельно возможного соответствия реального явления или процесса и созданной человеком модели:
- а) возможно только соответствие отдельных заранее определенных характеристик (с заданной точностью)
  - б) в принципе, возможно полное соответствие
  - в) возможно достаточно полное, но не идеальное соответствие
13. Что такое описание системы на метауровне ?
- а) это описание абстрактных классов наиболее "общих" систем
  - б) это описание способов взаимодействия больших систем
  - в) это описание структуры системы
14. По вашему мнению, что такое описание системы на микроуровне ?
- а) это описание структуры системы
  - б) это описание структуры элементов системы
  - в) это подробное описание функций системы
15. По вашему мнению, что такое описание системы на макроуровне ?
- а) это описание системы, как элемента другой системы
  - б) это подробное описание функций системы
  - в) это описание структуры системы
16. По вашему мнению, что такое адекватность модели системы?
- а) способность модели предсказывать поведение реальной системы
  - б) способность модели вести себя так, как реальная система
  - в) способность модели предсказывать значение отдельных параметров реальной системы с заданной точностью

17. По вашему мнению, что такое устойчивость модели?
- a) способность модели мало изменять значение выходов при малом изменении входов
  - b) способность модели вести себя так, как реальная система
  - c) способность модели предсказывать значение отдельных параметров реальной системы с заданной точностью
18. По вашему мнению, что такое изоморфная модель ?
- a) между моделью и реальной системой можно установить поэлементное соответствие
  - b) модель способна принимать несколько различных форм
  - c) модель способна динамически изменяться
19. Считается, что предпочтительней (из соображений простоты и экономичности) пользоваться гомоморфными моделями. По вашему мнению, что такое гомоморфная модель?
- a) позволяют судить только о существенных аспектах поведения реальных систем, не детализируя их
  - b) между моделью и реальной системой можно установить поэлементное соответствие
  - c) модель способна принимать несколько различных форм
20. В чем, по вашему мнению, отличие модели от живой системы?
- a) "живая" система не исходит из априорно заданной метрики пространства сигналов и состояний
  - b) "живая" система способна изменять свое поведение
  - c) "живая" система не способна быстро просчитывать варианты поведения
21. По Вашему мнению, сколько различных типов связей (теоретически предельно) может одновременно присутствовать в системе описанной средствами системного анализа?
- a) сотни
  - b) один
  - c) два
  - d) три
  - e) десятки
  - f) тысячи
22. По вашему мнению, выделение подсистем из систем:
- a) зависит от контекста
  - b) носит строго субъективный характер
  - c) носит строго объективный характер
- 23.. По вашему мнению, окружение системы – это:
- a) то, что находится вне границ системы
  - b) взаимодействует с системой
  - c) не взаимодействует с системой
  - d) другие, аналогичные системы
24. По вашему мнению, в чем состоит основной смысл выделения подсистем из системы?
- a) в упрощении модели системы
  - b) в оптимизации структуры системы
  - c) это способ "начать рассмотрение системы"
  - d) все определения верны e) все определения ошибочны

25. Множество альтернатив, оптимальных по Парето, можно назвать множеством:
- a) несравнимых альтернатив
  - b) равнозначных альтернатив
  - c) неравнозначных альтернатив
  - d) одноранговых альтернатив
26. По вашему мнению, в чем разница между понятиями "отношение" и "связь"?
- a) отношение – более общее понятие
  - b) разницы нет
  - c) связь – более общее понятие
27. По вашему мнению, модель системы как "белый" ящик предполагает:
- a) что структура системы известна
  - b) таблица переходов известна
  - c) входы/выходы системы известны
  - d) параметры элементов известны
28. По вашему мнению, цель системы состоит в том, чтобы:
- a) достичь желаемого внутреннего состояния
  - b) изменить окружение системы
  - c) приблизиться к желаемому внутреннему состоянию
  - d) изменить свою структуру
29. Дисфункция в системе возникает в случае, если:
- a) цели локальных элементов системы противоречат друг другу и глобальной цели системы
  - b) цели локальных элементов системы дополняют друг друга
  - c) цели локальных элементов дополняют друг друга и глобальную цель системы
  - d) цели локальных элементов системы противоречат только друг другу
30. По вашему мнению, системный анализ – это:
- a) дисциплина, изучающая методы принятия обоснованных решений над сложными системами методология рассмотрения систем
  - b) оба определения ошибочны
31. По вашему мнению, принцип эмерджентности гласит, что
- a) система в целом имеет свойства большие, чем простая сумма свойств элементов
  - b) система в целом имеет свойства меньшие, чем простая сумма свойств элементов
  - c) система в "подавляет" часть свойств своих элементов
  - d) свойства системы в целом это сумма свойств элементов
32. По вашему мнению, с точки зрения теории систем под понятие "конгломерат" могли бы попасть:
- a) песчинки в детской песочнице
  - b) муравейник
  - c) люди в структуре очень большой организации методология рассмотрения систем
  - d) оба определения ошибочны

### **Шкала оценивания**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «Отлично» / «Хорошо»/

«Удовлетворительно»/ «Неудовлетворительно». Критериями оценивания на зачете с оценкой является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

Для дисциплин, формой промежуточной аттестации которых является зачет с оценкой, приняты следующие соответствия:

- 90-100% - «отлично» (5);
- 75-89% - «хорошо» (4);
- 60-74% - «удовлетворительно» (3);
- менее 60% - «неудовлетворительно» (2).

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы компетенции, предусмотренные 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% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные 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% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные 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% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные 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.

Фонды оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине представлены в приложении 1.

## 6. Методические материалы по изучению дисциплины

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Практические задания являются необходимым звеном для оценки умений и навыков обучающихся. Основные критерии оценки практического задания (кейса): качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации),

описанной в практическом задании (кейсе), качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

### **Методические рекомендации по подготовке выступления и презентации**

Выступление – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Структура доклада включает:

1. Введение:

- указывается тема и цель выступления;
- обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а также тематические разделы содержания выступления;
- намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание:

- последовательно раскрываются тематические разделы выступления.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст выступления должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти–семи минут.

### **Методические рекомендации по проведению группового задания**

Групповые задания – это метод обучения, требующий совместной деятельности обучающихся, когда каждый в группе решает общую задачу, обсуждает ее и группа выносит единое решение. Группа состоит из 3-4 обучающихся. На выполнение задания отводится 40 минут, на представление результатов работы группы отводится 10-12 минут.

### **Рекомендации по подготовке к круглому столу:**

Подготовка к круглому столу представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:



- самостоятельно выбрать тему (проблему) круглого стола;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

### **Инструкция по выполнению тестового задания**

Тестирование представляет собой выполнение тестового задания (теста), состоящего из 45 вопросов и вариантов ответов на них. Вопросы предусматривают один правильный вариант ответа. Время прохождения теста 50 минут. Напротив каждого вопроса обучающийся ставит отметку (например, «галочку» или «крестик»). Для прохождения теста обучающийся должен набрать не более 50 баллов. Максимальный балл составляет 90 баллов. За каждый правильный ответ присваивается два (2) балла.

Если обучающийся не знает правильного ответа на вопрос теста, он может его пропустить, но в этом случае будет засчитан неверный ответ.

### **Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опроса по темам.**

Для самостоятельной подготовки к занятиям студентам предлагается изучить следующие темы и подготовить по одной из них реферат.

### **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 TimesNewRoman, 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 (параграфы, 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 свертывается, и студент, отработывая 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.

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

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

### **7.1.Основная литература.**

1. *Кузнецов, В. В.* Системный анализ : учебник и практикум для вузов / В. В. Кузнецов, А. Ю. Шатраков ; под общей редакцией В. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 333 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16199-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530604> .
2. *Прокофьева, Т. А.* Системный анализ в менеджменте : учебник для вузов / Т. А. Прокофьева, В. В. Челноков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10451-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517550> .

### **7.2.Дополнительная литература**

1. *Заграновская, А. В.* Системный анализ : учебное пособие для вузов / А. В. Заграновская, Ю. Н. Эйсснер. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 424 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13893-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519739> .
2. *Коротков, Э. М.* Исследование систем управления : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 226 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7647-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511005> .

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

1. *Бахтигулова, Л. Б.* Методика профессионального обучения : учебное пособие для вузов / Л. Б. Бахтигулова, П. Ф. Калашников. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 194 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10591-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517840>
2. *Пугачев, В. П.* Управление персоналом организации: практикум : учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08906-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516032>

### **7.4.Интернет-ресурсы**

1. СПС «Консультант Плюс»
2. СПС «Гарант»
3. Научная электронная библиотека <http://elibrarv.ru>
4. Университетская библиотека Online <http://biblioclub.ru>
5. Энциклопедия местного самоуправления. - <http://rels.obninsk.com/>

## Иные источники

1. Булыгина, О.В. Системный анализ в упр.: Учебное пособие / О.В. Булыгина, А.А. Емельянов, Н.З. Емельянова. - М.: Форум, 2018. - 16 с.
2. Дрогобыцкий, И.Н. Системный анализ в экономике: Учебник / И.Н. Дрогобыцкий. - М.: Юнити, 2018. - 784 с.
3. Попов, В.Н. Системный анализ в менеджменте: Учебное пособие / В.Н. Попов. - М.: КноРус, 2018. - 240 с.

## 8. 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 поддерживается 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 видеувелечитель 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.

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

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол № 3 от 21.09.2023

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**  
**Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и  
профессиональной карьерой персонала**

---

*(наименование образовательной программы)*

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО  
ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.02 Системный анализ в управлении персоналом**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**38.04.03 "Управление персоналом"**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**Очная, заочная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора – 2024 г.

Волгоград, 2023 г.



## ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Система и внешняя среда. Понятие подсистемы и элемента. Понятие системы как семантической модели
2. Связи. Прямые и обратные связи. Системы и закономерности их функционирования и развития.
3. Структура. Типы структур. Иерархические структуры. Классификация систем.
4. Функция системы. Взаимосвязь и взаимозависимость функции и структуры.
5. Свойства систем. Количественные и качественные характеристики.
6. Модели систем. Имитационное динамическое моделирование.
7. Жизненный цикл систем.
8. Законы функционирования, цели и показатели системы, процесс и его эффективность, состояние системы, структура системы.
9. Типы подходов. Системный подход.
10. Сущность системного анализа.
11. Основные понятия системного анализа.
12. Проблемы постановки цели. Формулирование цели.
13. Формирование альтернатив.
14. Формирование критериев.
15. Классификация методов системного анализа.
16. Понятие модели системы. Способы моделирования систем. Анализ и синтез.  
Декомпозиция и агрегирование
17. Методики анализа целей и функций систем управления.
18. Методы генерации интуиции.
19. Методы экспертных оценок.
20. Методы морфологического моделирования.
21. Методы структуризации.
22. Матричные методы
23. Методы качественного оценивания систем (использование теории полезности, оценка в условиях определенности и в условиях риска, оценка в условиях частичной и полной неопределенности, модели ситуационного управления).
24. Теории Вальда, Сэвиджа, Лапласа; различия и особенности.
25. Параметрические методы обработки научно-технической информации.
26. Метод максимального правдоподобия. Оценка вероятностных показателей систем.
27. Сетевые графики и их характеристики.
28. Формальные оценки параметров плана. Модель планирования научных разработок.
29. Характеристика объекта и предмета анализа. Практическая значимость системного анализа. Методы анализа.
30. Применение методов системного анализа для оценки внешней среды и ее влияния на модель управления персоналом организации.
31. Методы анализа внутренней среды и факторов, влияющих на процесс управления персоналом организации.
32. Выявление рисков управления и способы их минимизации.
33. Направления научного исследования модели управления персоналом организации.
34. Системный подход к анализу деятельности организации с подсистемой управления персоналом.
35. Порядок формирования кадрового потенциала, интеллектуального капитала организации.
36. Содержание и порядок отбора актуальных корпоративных стандартов в области управления персоналом
37. Методы системного анализа, в основе которых лежит определение и применение

знаний и интуиции опытных специалистов.

38. Формализованные представления на основе математического и экономического моделирования.

39. Комплексованные методы, представляющие разные вариации двух предыдущих групп.

40. Метод исследования информационных потоков.

## ТЕСТОВЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### 1. Социально-психологические методы управления персоналом включают в себя:

А) технико-экономический анализ

Б) социально-психологическое планирование

Г) инструктирование

Д) создание нормального психологического климата

Е) развитие у работников инициативы и ответственности

1 б,д,е

### 2. Социально-психологические методы управления персоналом методы позволяют:

А) выявить лидеров

Б) связать мотивацию людей с конечным результатом производства

В) оценить результаты деятельности структурного подразделения

Г) принимать решения о материальном стимулировании работников

д) обеспечить эффективные коммуникации и решения конфликтов в коллективе

2 А,Б,Д

### 3. Метод функционально-стоимостного анализа позволяет выявить:

А) основные направления совершенствования управления персоналом, оценки результатов анализа и причины недостатков

Б) затраты на производство продукции или оказание услуг с результатами, полученными при реализации продукции или оказании услуг

Г) возможные комбинации вариантов организационных решений, предлагаемых для осуществления отдельных функций управления персоналом

Д) формы систематизации, записи и ясного представления мнений и заключений экспертов

3 А,Б,Д

### 4. К методам обследования системы управления персоналом относятся:

А) функционально-стоимостной анализ

Б) корреляционный и регрессионный анализы

В) структуризации целей

Г) активное наблюдение рабочего дня

Д) изучение документов

4 А,Г,Д

### 5. К методам анализа системы управления персоналом относятся:

А) самообследование

Б нормативный

В балансовый

Г изучение документов

Д контрольных вопросов

**5 Б,В**

**5.К методам формирования системы управления персоналом относятся:**

А моментные наблюдения

Б опытный

В системный подход

Г главных компонент

Д матричный

**5 Б**

**6 Методы внедрения системы управления персоналом включают:**

А моделирование фактического и желаемого состояния исследуемого объекта

Б привлечение общественных организаций

В Обучение, переподготовка и повышение квалификации работников аппарата управления

Г морфологический анализ

Д главных компонент

**6В**

**7 Методы обоснования системы управления персоналом включают в себя следующие:**

А нормативный

– материальное и моральное стимулирование

Б расчет количественных и качественных показателей оценки экономической эффективности предлагаемых вариантов

– обучение, переподготовка и повышение квалификации работников аппарата управления

В функционально-стоимостной анализ

Общим методом анализа для построения системы управления персоналом организации является:

– корреляционный и регрессионный

– морфологический

– экономический

– системный

R функционально-стоимостной

Метод формирования системы управления персоналом "творческих совещаний" предполагает:

- независимое выдвижение идей каждым экспертом с последующей их количественной оценкой на совещании по поиску путей совершенствования систем управления персоналом

R коллективное обсуждение направлений развития систем управления персоналом группой специалистов и руководителей

- проработку форм систематизации, записи и ясного представления мнений и заключений экспертов

- принятие решений о моральном поощрении и материальном стимулировании работников

При анализе деловых и дружеских взаимоотношений в коллективе, а также выявлении неформальных лидеров незаменим социологический метод исследования:

- анкетирование

R социометрический метод

- метод наблюдения

- интервьюирование

- собеседование

Пропорциональное сочетание совокупности подсистем и элементов системы управления персоналом означает:

- пропорциональность во всех частях и на всех ступенях системы управления, в том числе системы управления персоналом

- необходимость учета всех возможных взаимосвязей внутри системы управления персоналом

- простую систему управления персоналом невозможно создать для сложной системы управления

R совершенствование одной подсистемы или элемента системы управления персоналом может привести к диспропорциям в целостной системе управления

- разделение труда в системе управления персоналом

Метод декомпозиции позволяет:

- сравнить вложившуюся систему управления персоналом с подробной системой

передовой организации, с нормативным состоянием или состоянием в прошлом периоде

– отразить в одном показателе свойства десятков показателей

– произвести балансовые сопоставления, увязки

R расчленить сложные явления на более простые

Метод главных компонент позволяет:

R отразить в одном показателе свойства десятков показателей

– расчленить сложные явления на более простые

– выявить основные направления совершенствования управление персоналом, оценки результатов анализа и причины недостатков

– воссоздать систему управления персонала как единое целое, т. е. синтезировать

– расположить данные в динамическом ряду и исключить из него случайные отклонения

Принципами, характеризующими требования к формированию системы управления персоналом являются:

– ритмичность

– потенциальных имитаций

R прозрачности

R прямооточности

– оптимальности

Принципами, определяющими направление развития системы управления персоналом являются:

– устойчивости

– иерархичности

R непрерывности

R концентрации

– экономичности

Принципы построения системы управления персоналом отличаются от методов построения системы управления персоналом следующими характеристиками:

– принципы непостоянны и носят необязательный характер

– методы воздействуют на принцип

R принцип объективен

R совокупность методов может меняться в зависимости от изменений условий при сохранении принципов

Для принципа прозрачности характерно:

– своевременное принятие решений по анализу и совершенствованию системы управления персоналом

R концептуальное единство, доступная терминология

– рациональная автономность структурных подразделений или отдельных руководителей

– наиболее эффективная и экономичная организация системы управления персоналом

– простота системы управления персоналом

## ОТКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ

### Теоретические задания с открытыми вопросами

Задание 1

Самостоятельно заполните правую часть таблицы «Пояснения ответов».

Определение политики	Пояснения ответов
1. Когда и в чьих трудах впервые появляется термин социальное государство? Назовите известных Вам зарубежных и отечественных мыслителей, внесших большой вклад в разработку концепций социального государства.	
2. Перечислите специфичные функции и принципы социального государства.	
3. Приведите примеры государств, имеющих успехи в реализации концепции социального государства, и стран, ставших на путь построения социальных государств.	
4. Охарактеризуйте социальные права граждан Российской Федерации: право на благоприятную окружающую среду; на доступ к культурным ценностям; на жилище; на защиту государством семьи, материнства, отцовства и детства; на образование; на отдых; на охрану здоровья и медицинскую помощь; на социальное обеспечение; родителей на заботу со стороны детей	
5. Назовите государственные и федеральные целевые программы, в которых предлагаются дополнительные меры по реализации положения Конституции о защите семьи, материнства и детства в Российской Федерации. Укажите их сроки действия и возможность пролонгации. Приведите примеры из периодической печати и, возможно, собственного жизненного опыта защиты го-	

сударством интересов семьи, материнства, отцовства и детства.	
6.Как государство стимулирует рост рождаемости? Расскажите о мерах государственной поддержки семей с детьми, многодетных семей.	
7.Как реализуется в Российской Федерации право на защиту от безработицы?	
8.Дайте определение понятиям минимальный размер оплаты труда, прожиточный минимум, потребительская корзина. Кем устанавливаются их размеры? Где можно ознакомиться с соответствующими данными?	
9.Дайте определение понятиям социальная услуга, социальное обслуживание. Какие государственные органы осуществляют социальное обслуживание населения? Кто является клиентами социальных служб? Как Вы представляете отличие понятий социальная услуга и социально-культурная услуга?	
10.Каким образом государство поощряет благотворительность? Приведите примеры деятельности благотворителей прошлого и наших современников. Может ли небогатый человек участвовать в благотворительной деятельности? Имеете ли Вы опыт участия в благотворительных акциях и делах милосердия?	

## Задание 2

*Распределите предложенные изречения и цитаты на четыре группы, одна из которых иллюстрирует принципы коммуникативной справедливости, вторая — социальной, третья — гибкое сосуществование коммуникативной и социальной справедливости четвёртая — отсутствие справедливости.*

1. Вот приедет барин — барин нас рассудит. Барин сам увидит, что плоха избушка, и велит дать лесу, — думает старушка
2. Всё во имя человека, всё для блага человека
3. Горе побеждённым.
4. Дело помощи утопающим — дело рук самих утопающих
5. Знай своё место..
6. Всё во имя человека, всё для блага человека
7. Горе побеждённым.
8. Дело помощи утопающим — дело рук самих утопающих
9. Знай своё место.
10. Каждому — своё.
11. Как аукнется, так и откликнется.
12. Кто был ничем, тот станет всем
13. Кто с мечом к нам придёт — от меча и погибнет.
14. Лежачего не бьют.
15. Любишь кататься, люби и саночки возить.
16. Мир хижинам — война дворцам.
17. На чужой каравай рот не разевай, а пораньше вставай да свой затевай.
18. Никто не забыт и ничто не забыто.
19. Платить той же монетой.
20. Пожинать лавры.
21. По заслугам и честь.
22. По Сеньке шапка.
23. С миру по нитке — голому рубашка.

24. Со всякого по крохе — голодному пироги.
25. Сам кашу заварил — сам и расхлёбывай.
26. У сильного всегда бессильный виноват
27. Что посеешь, то и пожнёшь.

### Задание 3

Конфликты между клиентами и работниками сервисных предприятий часто возникают по причине нарушений принципов равенства и справедливости в отношении к потребителям с различным социальным статусом. Что бы Вы предприняли для недопущения ситуации, описанной в стихотворении В. Высоцкого?

А люди всё роптали и роптали,  
А люди справедливости хотят:  
«Мы в очереди первыми стояли,  
А те, кто после нас, уже едят!»  
Им объяснили, чтобы не ругаться:  
«Мы просим вас, уйдите, дорогие!  
Те, кто едят, — ведь это иностранцы,  
А вы, прошу прощенья, кто такие?»  
А люди всё кричали и кричали,  
А люди справедливости хотят:  
«Ну как же так?! Мы в очереди первыми стояли,  
А те, кто сзади нас, уже едят!»  
Но снова объяснил администратор:  
«Я вас прошу, уйдите, дорогие!  
Те, кто едят, — ведь это ж делегаты,  
А вы, прошу прощенья, кто такие?»  
А люди всё кричали и кричали,  
Наверно, справедливости хотят:  
«Ну как же так?! Ведь мы ещё...  
Ну как же так?! Ну ещё...  
Ведь мы в очереди первыми стояли,  
А те, кто сзади нас, уже едят».

### Задание 4 Дайте пояснения на вопросы

1. Как Вы понимаете пословицу «дружба — дружбой, а денежки — врозь»? В каких случаях, кроме семейных отношений, по Вашему мнению, уместна общность имущества?
2. По роману М. А. Шолохова «Поднятая целина»: каковы мотивы решения зажиточного станичника Островного о вступлении в террористическую организацию? Какое место в них занимала угроза лишения собственности, нажитой честным трудом?
3. По роману М. А. Шолохова «Поднятая целина»: философ И. А. Ильин писал о том, что «с социализмом всегда связывались всевозможные иллюзии и самые необоснованные надежды». Какие иллюзии и необоснованные надежды наблюдались у создателей колхоза?
4. По роману М. А. Шолохова «Поднятая целина»: Почему насильственное перераспределение государством благ от богатых к бедным тяжело воспринимается богатыми и негативно в нравственном плане влияет на бедных? Какие чувства испытывали люди, безвозмездно передающие нажитое честным трудом имущество в общественный фонд?
5. Возможно ли бесконфликтное перераспределение благ от богатых к бедным? Если да, то на каких условиях?



### Задание 5

В библейском повествовании приводятся десять заповедей Божьих, которые, по общему мнению исследователей, нужны человеку для того, чтобы оставаться Человеком. Наряду с такими известными заповедями, как запреты на убийство, воровство, ложь, существует запрет и на зависть. Можете ли Вы привести примеры негативного влияния зависти на состояние дел в государстве, конкретном коллективе, доме, семье? Как влияет зависть на личность завистника? Почему важно не придавать большого значения обидам?

### Задание 6

На основе существующей типологизации моделей социальной защиты стран ЕС, получившей закрепление в документах Европейской Комиссии (континентальная, англосаксонская, скандинавская и южно-европейская) определить особенности систем построения социальной политики следующих стран Евросоюза: Германии, Франции, Великобритании, Швеции, Италии. Подготовить презентацию по выбору одной из моделей социального государства (типология по документам Евросоюза)

### Задание 7

Проанализируйте документ и дайте пояснение на вопрос. В каких федеральных целевых программах рассматриваются меры противодействия смертности от несчастных случаев?

В «Концепции демографической политики Российской Федерации на период до 2025 года» отмечается, что «основной причиной низкой продолжительности жизни в Российской Федерации является высокая смертность трудоспособного населения. Из общего числа умерших почти треть составляют граждане трудоспособного возраста, около 80 % из них — мужчины... Среди причин смерти в трудоспособном возрасте значительную долю (более 30 %) составляют внешние причины — случайные отравления, самоубийства, убийства, транспортные происшествия, прочие несчастные случаи».

### Задание 8

Прокомментируйте слова философа И. А. Ильина: «Самое важное — это бытие России. ...Она не может и не должна платить «любую цену» за это псевдо-демократическое разнуздание, которое доктринеры называют «свободой»; от этого разнуздания они сами погибнут первые, если не успеют опять спастись за кордон. Но наша скорбь не о них, а о России. Лозунг «демократия немедленно и во что бы то ни стало» один раз привел уже в России к тоталитарной диктатуре. Он грозит такой же диктатурой и впредь, но уже анти-коммунистической. Мы понимаем, что доктринерам — их доктрина дороже России: на то они доктринеры. Но нам Россия дороже всего, и мы не желаем ни всероссийского распада, ни нового вымирания русского народа в подготавливаемых расчленителями гражданских войнах»

### Задание 9

Заполните правую сторону таблицы

Как Вы понимаете пословицу «дружба — дружбой, а денежки — врозь»? В каких случаях, кроме семейных отношений, по Вашему мнению, уместна общность имущества?	
По роману М. А. Шолохова «Поднятая целина»: каковы мотивы решения зажиточного станичника Островного о вступлении в террористическую организацию? Какое место в них занимала угроза лишения собственности, нажитой честным трудом?	
По роману М. А. Шолохова «Поднятая целина»: философ И. А. Ильин писал о том, что «с социализмом всегда связывались всевозможные иллюзии и самые необоснованные надежды». Какие иллюзии и необоснованные надежды наблюдались у создателей колхоза?	

По роману М. А. Шолохова «Поднятая целина»: Почему насильственное перераспределение государством благ от богатых к бедным тяжело воспринимается богатыми и негативно в нравственном плане влияет на бедных? Какие чувства испытывали люди, безвозмездно передающие нажитое честным трудом имущество в общественный фонд?	

#### Задание 10

Проанализируйте предложенные Вам изречения и цитаты, касающиеся распределения материальных благ. С позиции сегодняшнего дня имеются ли в них явные признаки нарушения юридических норм? Какого типа справедливости (коммутативной или социальной, гибкому сосуществованию коммутативной и социальной, несправедливости) придерживаются их авторы:

И. А. Крылов (Басня «Лев на ловле» (1808)): четыре героя — Лев, Волк, Лиса и Собака — договорились о том, что ловить зверей они будут сообща, а делить добычу — поровну. Когда Волк, Лиса и Собака загнали оленя, к ним подошел Лев и начал дележку:

И на четверо он оленя раздирает.  
«Теперь давай делить! Смотрите же, друзья:  
Вот эта часть моя по договору;  
Вот эта мне, как Льву, принадлежит без спору;  
Вот эта мне за то, что всех сильнее я;  
А к этой чуть из вас лишь лапу кто протянет,  
Тот с места жив не встанет».

В. И. Лебедев-Кумач (Марш из кинофильма «Цирк», 1936): «Молодым — везде у нас дорога, старикам — везде у нас почёт»

#### Задание 11

Согласны ли Вы с мыслью Д. С. Соммэра о том, что истинная свобода — это внутреннее состояние человека, человек не может быть свободным, оставаясь рабом своих страстей? Свободен ли аддикт — человек, имеющий зависимости?

#### Задание 12

В Словаре основных терминов (см. аддикция) перечислены основные виды аддикции. Какие из них, на Ваш взгляд, представляют особую опасность для современного общества и индивида? Каковы цели принятия федеральной целевой программы «Комплексные меры противодействия злоупотреблению наркотиками и их незаконному обороту»? Имеются ли положительные результаты её осуществления?

#### Задание 13

В воспоминаниях Ф. М. Достоевского приводится его разговор с В. Г. Белинским, в котором последний доказывал, что: «... нельзя насчитывать грехи человеку и обременять его долгами и подставными ланитами, когда общество так подло устроено, что человеку невозможно не делать злодейств, когда он экономически приведён к злодейству, и что нелепо и жестоко требовать с человека того, чего уже по законам природы не может он выполнить, если бы даже хотел...». Почему же тогда большинство людей, находясь в одинаковых условиях с «злодеями», всё-таки отказываются от совершения «злодейств»? Что помогает им сделать жизненный правильный выбор?

#### Задание 14

Насилие в семье является серьёзной социальной проблемой. Как социальное государство может повлиять на её решение?

#### Задание 15

Формирование правовой основы социального государства в современной России: состояние и перспективы. Дайте краткое описание

### Практические задания (задачи)

Задание No 1  
В княжестве Лихтенштейн ликвидирован институт армии. Внешнеполитическая доктрина данного государства провозглашает отказ от ведения войны и подготовки к ней. Сохраняет ли после этого княжество Лихтенштейн признаки современного государства?

Задание No 2  
Дайте сравнительную характеристику социальной власти первобытного общества и государственной власти.

Задание No 3  
В 1801 году армия Наполеона одержала победу над армией египтян, и Египет был включен в состав Французской Империи. Перестал ли при этом Египет быть государством?

Задание No 4  
Правительство республики N в целях снижения роста тяжкой преступности в стране пошло на чрезвычайные меры: бессрочные аресты подозреваемых, разрешение обысков без санкций юрисдикционных органов, применение пыток к подсудимым, расширение оснований для уголовного преследования граждан и ужесточение санкций уголовно-правовых норм. В результате принятых мер кривая преступности в стране упала в 3 раза. Но целый ряд государств осудил такую практику, потребовав отмены перечисленных акций как несовместимых с идеей прав человека. Республика N заявила о недопустимости вмешательства других стран в ее внутренние дела. Кто из сторон возникшего спора, по вашему мнению, прав?

Задание No 5  
Между студентами Ивановым и Петровым возник спор: что такое государство? Иванов утверждал: «Это географическое образование!» Петров доказывал: «Это организация политической власти!» Кто из них прав?

#### Практическое задание 6

При определении признаков государства студент Сидоров указал публичную власть, правящую партию, территорию. Студент Комаров к ним отнес налоги, население, право. Назовите признаки государства.

#### Практическое задание 7

Может ли государство по своей сущности рассматриваться средством социального компромисса (примирения)? Или о сущности государства следует говорить лишь с позиции классового подхода?

#### Практическое задание 8

Дайте определение общества. Объясните необходимость таких социальных регуляторов, как власть и социальные нормы

#### Практическое задание 9

В каких значениях употребляется термин «государство»? Объясните причины многозначности этого слова

#### Практическое задание 10

Обратитесь к этимологическому словарю и выясните, как филологи объясняют происхождение слова «государство». Отражает ли этимология этого термина определенные признаки государства? Попытайтесь выяснить происхождение этого термина в английском и иных языках.

#### Практическое задание 11

Какие основные подходы существуют к определению государства? Чем объясняется отсутствие единства в решении этой проблемы?

#### Практическое задание 12

Выделите формальные признаки государства как особой организации общества и государства. Обратите внимание на отличие государства от первобытнообщинной организации общества.

#### Практическое задание 13

Что означает публичность государственной власти? Что такое «материальные придатки государства»? Почему государство в отличие от первобытного общества не может существовать без особого аппарата управления?

#### Практическое задание 14

Дайте определение государственного суверенитета. Объясните необходимость выделения внутреннего и внешнего суверенитета. Что означает универсальность государственной власти?

#### Практическое задание 15

Чем объясняется тот факт, что в первобытном обществе не было налогов и особой казны, тогда как их наличие является важнейшим признаком государства?