

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

Институт государственной службы и управления

Кафедра труда и социальной политики

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой труда и социальной политики

Протокол от «28» июня 2017 г. № 18

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.Б.13 Функционально-стоимостный анализ системы
и технологии управления персоналом**

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

Функ.-стоим.анал.сист. и тех. уп

(краткое наименование дисциплины)

38.04.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки)

Управление карьерой персонала

(направленность (профиль))

магистр

(квалификация)

заочная

(форм(ы) обучения)

Год набора – **2018**

Москва, 2017 г.

Авторы–составители:

Доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры труда и социальной политики Докторович А.Б.
Заместитель директора учебно-методического центра
Института государственной службы и управления Чеканова М.С.

Заведующий кафедрой

Заведующий кафедрой труда и социальной политики, доктор экономических наук,
профессор Калашников С.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....	4
3. Содержание и структура дисциплины	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	10
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	20
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	23
6.1. Основная литература	23
6.2. Дополнительная литература.....	24
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	23
6.4. Нормативные правовые документы	Ошибка! Закладка не определена. 24
6.5. Интернет-ресурсы	25
6.6. Иные источники	25
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	25

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

1.1 Дисциплина Б1.Б.13 «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом» в управлении персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК ОС-4	способность применять комплексный подход к сбору данных, современные методы их обработки и анализа при решении управленческих и научно-исследовательских задач	ОПК ОС-4.3	способность применять современные методы организации научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом и HR-аналитики.

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
деятельность по стратегическому управлению персоналом организации.	ОПК ОС-4.3	на уровне знаний: обладать знаниями, необходимыми для применения современных методов организации научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом
		на уровне умений: обладать умениями в области применения функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом.
		на уровне навыков: применение HR-аналитики

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.Б.13 «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом» составляет 2 зачётные единицы, 72 часа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 12 часов: лекции – 6 часов, лабораторные занятия – 2 часа, практические занятия – 4 часа. Самостоятельная работа составляет 51 час. Контроль – 9 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б.13 «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом» входит в Блок 1. «Дисциплины (модули)».

Дисциплина Б1.Б.13 «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом» изучается в 4 семестре обучения.

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин: Б1.Б.5 «Организация научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом» (1 семестр), Б1.Б.8 «Современные тенденции управления персоналом» (1 семестр), Б1.Б.6 «HR-аналитика» (2 семестр).

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для изучения Б1.Б.14 «Кадровый консалтинг и аудит» (на 2 курсе); Б2.П.2 «Преддипломная практика» (2 курс).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен в 4 семестре.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРС		
			Л	ЛР	ПЗ	КРС			
Тема 1	Функционально-стоимостный анализ: сущность, основные принципы, цели и задачи	2	2					8	О,Т
Тема 2	Основы методики, модели и технологии функционально-стоимостного анализа	2	2					8	Реф
Тема3	Система управления персоналом организации как объект исследования функционально-стоимостного анализа	2			2			8	Док
Тема 4	Применение методов и моделей функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом	2		2				8	О
Тема 5	Технологии анализа, оценки и снижения расходов на персонал	2	2					10	Реф
Тема 6	Имитационное моделирование функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом	4			2			9	Т
Промежуточная аттестация		9							Экз
Всего:		14	6	2	4			51	

Примечание:

* – при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом;

** – разработчик указывает необходимые формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Реф), Док – доклад.

*** - разработчик указывает необходимые формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз).

Содержание дисциплины

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

Предмет, объект, цели и задачи дисциплины «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом».

Функционально-стоимостный анализ в системе экономического анализа.

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

Объекты функционально-стоимостного анализа. Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа с научными методами и теориями: системный анализ; управленческий учет; контроллинг; теория эффективных инвестиций; теория

финансового менеджмента; теория оптимизации; теория инжиниринга и реинжиниринга; теория стоимости компаний. Применение функционально-стоимостного анализа в организациях различных форм собственности и видов деятельности. Понятие, типы и структура себестоимости. Понятие полезности и её составляющие. Основные принципы функционально-стоимостного анализа.

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

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

Теоретико-методологическая основа методики функционально-стоимостного анализа. Функционально-стоимостный анализ как метод экономического анализа. Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа и метода управления стоимостью. Методическая основа функционально-стоимостного анализа. Общий и отраслевой тип функционально-стоимостного анализа. Основные подходы к определению затрат на функции. Общепроизводственные нормативные расходы. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе. Проблемный и предметный подходы к определению объекта функционально-стоимостного анализа. «Золотое правило» расчета деловой активности коммерческой организации. Расчет экономической эффективности проектного варианта (модели реинжиниринга) исполнения функций. Определение влияния совершенствования исследуемого объекта на конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность предприятия по соответствующим методикам финансового менеджмента. Экспертная оценка значимости (ранжирование) оцениваемых функций. Методы расчета нормативного коэффициента переменных и постоянных общепроизводственных расходов. Расчеты интегрального и комплексного критерия качества, показателей эффективности и удельной потребительной стоимости. Модели функционально-стоимостного анализа. Структурная модель функционально-стоимостного анализа. Функциональная модель функционально-стоимостного анализа. Структурно-функциональная (совмещенная) модель функционально-стоимостного анализа. Технологии анализа и построения таблицы функций и таблицы затрат на функции. Анализ структурно-элементной модели. Построение функционально-стоимостной диаграммы FAST.

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

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

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

Функционально-стоимостный анализ как метод технико-экономического исследования функций персонала организации. Понятие и структура системы управления

персоналом организации как объекта исследования функционально-стоимостного анализа. Универсальные и специальные функции системы управления персоналом организации. Исследование универсальных и специальных функций системы управления персоналом организации методами функционально-стоимостного анализа. Особенности применения методов функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом.

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

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

Тема 6. Имитационное моделирование функционально-стоимостного анализа системы и технологии управления персоналом

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

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

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.13 «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Формы (методы) текущего контроля успеваемости
Тема 1	Функционально-стоимостный анализ: сущность, основные принципы, цели и задачи	опрос, тестирование
Тема 2	Основы методики, модели и технологии функционально-стоимостного анализа	реферат
Тема 3	Система управления персоналом организации как объект исследования функционально-стоимостного анализа	доклад
Тема 4	Применение методов и моделей функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом	опрос
Тема 5	Технологии анализа, оценки и снижения расходов на персонал	реферат
Тема 6	Имитационное моделирование функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом	тестирование

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

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами,
- участие в обсуждении докладов.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.
- участие в работе круглого стола.
- написание и презентация рефератов по темам.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия.

Типовые оценочные средства по теме 1

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

Вопросы для подготовки к опросу по теме:

1. Функционально-стоимостный анализ в системе экономического анализа.
2. Функционально-стоимостный анализ как вид технико-экономического анализа и метод. Цели, задачи и основные категории функционально-стоимостного анализа.
3. Объекты функционально-стоимостного анализа. Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа с научными методами и теориями:
- 4.. Применение функционально-стоимостного анализа в организациях различных форм собственности и видов деятельности.

5. Понятие, типы и структура себестоимости. Понятие полезности и её составляющие.

6. Основные принципы функционально-стоимостного анализа.

Тестирование

Вопрос 1.

Сформулируйте определение понятия «функционально-стоимостный анализ»

Вопрос 2.

Предмет ФСА:

- А. объект
- Б. функция объекта
- В. бизнес - процесс

Вопрос 3.

ФСА как самостоятельная область научной деятельности возник:

- А. 1930
- Б. 1945
- В. 1955

Вопрос 4.

Объектами ФСА выступают

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

Вопрос 5.

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

- А. обучение специалистов основам ФСА
- Б. создание организационных предпосылок для внедрения ФСА
- В. выбор объекта ФСА

Вопрос 6.

С какими научными методами связан ФСА

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

Вопрос 7.

Управление стоимостью - это

- А. функционально ориентированный метод
- Б. технико-экономический метод
- В. теория менеджмента

Типовые оценочные средства по теме 2

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

Примерные темы для подготовки рефератов:

1. Генезис изучения функционально-стоимостного анализа.
2. Истоки, классические и современные исследования в области функционально-стоимостного анализа.
3. Отечественный и зарубежный опыт применения функционально-стоимостного анализа.
4. Направления и основные проблемы применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.
5. Применение функционально-стоимостного анализа в кадровой политике организации.
6. Методология и методика функционально-стоимостного анализа.
7. Управление на основе функционально-стоимостного анализа.
8. Современные методы повышения конкурентоспособности персонала в фирме.
9. Система управления персоналом организации как объект функционально-стоимостного анализа.
10. Методологические основы оценки расходов на персонал.
11. Технологии анализа, оценки и планирования расходов на персонал организации.
12. Методы снижения расходов на персонал организации.
13. Технологии управления стоимостью.

14. Применение управленческого учета в методологии функционально-стоимостного анализа.
15. Контроллинг как методологическая основа функционально-стоимостного анализа.
16. Применение финансового менеджмента в методике функционально-стоимостного анализа.
17. Теория инжиниринга и реинжиниринга в методологии функционально-стоимостного анализа.
18. Подходы к определению затрат на функции.
19. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе.
20. Модели функционально-стоимостного анализа.
21. Методика системного анализа функций (FAST).

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

Примерные темы докладов:

1. Отечественный опыт применения функционально-стоимостного анализа.
2. Зарубежный опыт применения функционально-стоимостного анализа.
3. Технология построения плана-графика и разработки мероприятий в рамках каждого этапа функционально-стоимостного анализа (подготовительного; информационного; аналитического; творческого; исследовательского; рекомендательного; этапа внедрения и контроля).
4. Построение и анализ структурной, функциональной и совмещенной модели.
5. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе.
6. Проблемный и предметный подходы к определению объекта функционально-стоимостного анализа.
7. Кадровый маркетинг как технология управления персоналом.
8. Сущность и содержание сертификации персонала.
9. Кадровое планирование в организации.
10. Отбор персонала и способы замещения должностей.
11. Профессиональное развитие персонала.
12. Оценка персонала и кадрового потенциала организации.
13. Универсальные функции системы управления персоналом организации.
14. Специальные функции системы управления персоналом организации.
15. Факторный анализ расходов на персонал.
16. Метод бюджетирования расходов на персонал организации.
17. Применение имитационного моделирования в функционально-стоимостном анализе системы и технологий управления персоналом.

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

Вопросы для подготовки к опросу по теме:

Вопрос 1. Представьте графически структуру (нарисуйте органиграмму) какой-либо конкретной известной Вам организации и проанализируйте её.

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

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

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

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

Темы контрольной работы (форма - реферат)

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

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

Примерные тестовые задания:

1. Сформулируйте определение понятия «имитационное моделирование»

2. Сформулируйте определение понятия «бизнес-модель»

-
-
-
-
-
3. Отметьте знаком \checkmark виды ресурсов, анализируемые методом имитационного моделирования в функционально-стоимостном анализе системы и технологий управления персоналом:
- временные ресурсы,
 - информационные ресурсы,
 - материальные ресурсы,
 - трудовые ресурсы,
 - социальные ресурсы.
4. Назовите основные этапы функционально-стоимостного анализа системы и технологий управления персоналом на которых может применяться имитационное моделирование:
- _____
 - _____
 - ...
 - N. _____
5. Выберите правильную формулу, оценивающую время выполнения процесса в процедуре имитационного моделирования:
- А) $VT = \sum_{i=1}^n ((\text{Время выполнения}) * \text{Частота в рамках текущего процесса})$,
где n – количество подпроцессов;
- Б)
 $VT = \sum_{i=1}^n ((\text{Время выполнения} + \text{Время ожидания}) * \text{Частота в рамках вышележащего процесса})$,
где n – количество подпроцессов;
- В)
 $VT = \sum_{i=1}^n ((\text{Время выполнения} + \text{Время ожидания}) * \text{Частота в рамках текущего процесса})$,
где n – количество подпроцессов.
6. Система бизнес-моделирования Business Studio поддерживает полный цикл разработки и оптимизации системы управления компанией: проектирование – внедрение – контроль – анализ.
Это система позволяет решать следующие задачи (отметить знаком \checkmark) :
- содержательное описание стратегии и контроль ее достижения;
 - формализация стратегии и контроль ее достижения;
 - проектирование и оптимизация бизнес-процессов;
 - формирование штатного расписания;
 - проектирование организационной структуры;
 - оптимизация штатного расписания;

- формирование и распространение среди сотрудников регламентирующей документации;
- внедрение системы менеджмента качества в соответствии со стандартами ISO;
- содержательное описание технических заданий на внедрение и информационное обеспечение системы управления персоналом ;
- подготовка к автоматизации и формирование технических заданий на внедрение и информационное обеспечение системы управления персоналом.

Вопросы для самостоятельного изучения по темам

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

1. История возникновения и развития функционально-стоимостного анализа.
2. Этапы формирования и развития функционально-стоимостного анализа в отечественной науке.
3. Отечественный опыт применения функционально-стоимостного анализа.
4. Зарубежный опыт применения функционально-стоимостного анализа.
5. Этапы функционально-стоимостного анализа
 - Подготовительный этап функционально-стоимостного анализа.
 - Информационный этап функционально-стоимостного анализа.
 - Аналитический этап функционально-стоимостного анализа.
 - Творческий этап функционально-стоимостного анализа.
 - Исследовательский этап функционально-стоимостного анализа.
 - Рекомендательный этап функционально-стоимостного анализа.
7. Этап внедрения и контроля функционально-стоимостного анализа.
8. Предмет и объект дисциплины «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом»
9. Цели и задачи дисциплины «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом».
10. Функционально-стоимостный анализ в системе экономического анализа.
11. Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа и видов деятельности организаций различных форм собственности.
12. Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа с научными методами и теориями: системный анализ; управленческий учет; контроллинг; теория эффективных инвестиций; теория финансового менеджмента; теория оптимизации; теория инжиниринга и реинжиниринга; теория стоимости компаний.

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

1. Объекты функционально-стоимостного анализа.
2. Цели и задачи функционально-стоимостного анализа. Основные категории функционально-стоимостного анализа.
3. Понятие, типы и структура себестоимости.
4. Понятие и составляющие полезности.
5. Принципы функционально-стоимостного анализа.
6. Модели функционально-стоимостного анализа
7. Основы методики функционально-стоимостного анализа
8. Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа и метода управления стоимостью.
9. Методическая основа функционально-стоимостного анализа.
10. Общий и отраслевой тип функционально-стоимостного анализа.
11. Основные подходы к определению затрат на функции.
12. Общепроизводственные нормативные расходы.
13. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе.

14. Проблемный и предметный подходы к определению объекта функционально-стоимостного анализа.
15. «Золотое правило» расчета деловой активности коммерческой организации.
16. Расчет экономической эффективности проектного варианта (модели реинжиниринга) исполнения функций.
17. Оценка влияния совершенствования исследуемого объекта на конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность предприятия по соответствующим методикам финансового менеджмента.
18. Методика анализа функций.
19. Экспертная оценка значимости (ранжирование) оцениваемых функций.
20. Технологии анализа и построения таблицы функций и таблицы затрат на функции.
21. Построение функционально-стоимостной диаграммы FAST.
22. Современные технологии управления персоналом.
23. Понятие, структура и функции кадровых технологий.
24. Современные инновационные технологии управления персоналом.
25. Кадровый маркетинг как технология управления персоналом.
26. Сущность и содержание сертификации персонала.
27. Кадровое планирование в организации.
28. Отбор персонала и способы замещения должностей в организации.
29. Профессиональное развитие персонала.
30. Оценка персонала и кадрового потенциала организации.

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

1. Функционально-стоимостный анализ как метод технико-экономического исследования функций персонала организации.
2. Структура системы управления персоналом организации как объект исследования функционально-стоимостного анализа.
3. Универсальные и специальные функции системы управления персоналом организации.
4. Особенности методики функционально-стоимостного анализа системы управления персоналом.

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

1. Методология оценки расходов на персонал.
2. Технологии анализа, оценки и планирования расходов на персонал.
3. Факторный анализ расходов на персонал.
4. Метод бюджетирования расходов на персонал организации.
5. Методы снижения расходов на персонал: общая характеристика.
6. Общее сокращение бюджета затрат на оплату труда.

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

1. Традиционные методы общего анализа и оценки расходов на персонал.
2. Стоимостный анализ накладных расходов.
3. Метод нулевого базисного бюджета (Zero-Base-Budgeting).
4. Административный анализ ценностей организации.
5. Социально-трудовой анализ трудового потенциала организации.
6. Функционально-стоимостный анализ и оценка расходов на персонал.

7. Структурный анализ расходов на систему управления персоналом организации.

Тема 6. Имитационное моделирование функционально-стоимостного анализа системы и технологии управления персоналом

1. Прикладные специализированные компьютерные программы функционально-стоимостного анализа: понятие, классификация, технология работы в Business Studio.
2. Анализ ресурсов в системе имитационного моделирования.
3. Анализ затрат на реализацию основных функций методом имитационного моделирования.
4. Анализ временных затрат на реализацию основных функций.
5. Современные технологии управления персоналом и технологии имитационного моделирования функционально-стоимостного анализа системы управления персоналом.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК ОС-4	способность применять комплексный подход к сбору данных, современные методы их обработки и анализа при решении управленческих и научно-исследовательских задач	ОПК ОС-4.3	способность применять современные методы организации научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом и HR-аналитики.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ОПК ОС-4.3 – способность применять современные методы организации научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом и HR-аналитики.	<p>Обладать знаниями современных методов организации научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом</p> <p>Обладать умениями и навыками в области применения функционально-стоимостного анализа системы, технологий управления персоналом и HR-аналитики.</p>	<p>Обладает знаниями современных методов организации научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом</p> <p>Обладает умениями и навыками в области применения функционально-стоимостного анализа системы, технологий управления персоналом и HR-аналитики.</p>

Вопросы к экзамену:

1. Функционально-стоимостный анализ: понятие, сущность и основные объекты.
2. Этапы развития метода функционально-стоимостного анализа в России.
3. Основные принципы функционально-стоимостного анализа.
4. Понятие и структура себестоимости.
5. Цель и задачи функционально-стоимостного анализа.
6. Подготовительный этап функционально-стоимостного анализа.

7. Информационный этап функционально-стоимостного анализа.
8. Аналитический этап функционально-стоимостного анализа.
9. Творческий этап функционально-стоимостного анализа.
10. Исследовательский этап функционально-стоимостного анализа.
11. Рекомендательный этап функционально-стоимостного анализа.
12. Этап внедрения и контроля функционально-стоимостного анализа.
13. Функционально-стоимостный анализ как метод технико-экономического анализа.
14. Методическая основа функционально-стоимостного анализа.
15. Управление стоимостью и метод функционально-стоимостного анализа.
16. Типология функционально-стоимостного анализа.
17. Взаимосвязь функционально-стоимостного анализа с научными методами.
18. Общепроизводственные нормативные расходы и коэффициент.
19. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе.
20. Структурная модель функционально-стоимостного анализа.
21. Функциональная модель функционально-стоимостного анализа.
22. Совмещенная модель функционально-стоимостного анализа.
23. Подходы к определению объекта функционально-стоимостного анализа.
24. «Золотое правило» деловой активности предприятия.
25. Понятие структурно-элементной модели.
26. Значения построения таблицы функций в методике функционально-стоимостного анализа.
27. Значение экспертной оценки в функционально-стоимостном анализе.
28. Основные отличия методологии функционально-стоимостного анализа при применении к хозяйственным системам от функционально-стоимостного анализа продуктов.
29. Порядок определения затрат на функции.
30. Понятие и значение функционально-стоимостной диаграммы.
31. Построение и значение диаграммы FAST.
32. Методика системного анализа функций (FAST).
33. Персонал организации как объект функционально-стоимостного анализа.
34. Понятие и компоненты системы управления персоналом.
35. Функции системы управления персоналом.
36. Понятие, структура и функции кадровых технологий.
37. Кадровый маркетинг как технология управления персоналом.
38. Сущность и содержание сертификации персонала.
39. Кадровое планирование в организации.
40. Отбор персонала и способы замещения должностей.
41. Профессиональное развитие персонала.
42. Оценка персонала и кадрового потенциала организации.
43. Технологии оценки персонала.
44. Методологические аспекты оценки расходов на персонал.
45. Технологии анализа, оценки и планирования расходов на персонал.
46. Методика бюджетирования расходов на персонал организации.
47. Методы снижения расходов на персонал.
48. Система управления персоналом как объект функционально-стоимостного анализа.
49. Теория инжиниринга и реинжиниринга в методологии функционально-стоимостного анализа.
50. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе.
51. Бренд работодателя: экономическая модель формирования
52. Бренд работодателя: принципы формирования, цели и задачи.

Типовые практические задания к экзамену:

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

Таблица 1

Перечень кадровых функций организации		
Ф1	Отбор, подбор и приём персонала	
Ф2	Адаптация персонала в организации	
Ф3	Организация обучения и повышения квалификации персонала	
Ф4	Профессиональная оценка персонала организации	
Ф5	Адаптация вновь принятого персонала	
Ф6	Кадровый учёт персонала	
Ф7	Формирование кадрового резерва	
Ф8	Контроль кадрового документооборота в организации	
Ф9	Мониторинг рынка труда	
Ф10	Документирование процесса обучения (оформление договора, формирование пакета отчётных документов: акт вып. работ, сч.-фактура)	
Ф11	Документирование передачи в архив личных дел работников, уволенных из организации	
Ф12	Ведение журнала учёта документов по кадровому обеспечению в организации	

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

Таблица 2

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

Вопрос 3. На рисунке 1 представлено графическое изображение структуры основных функций кадровой деятельности.

Заполните представленную на рисунке структуру (в прямоугольниках “кадровая функция”) наименованиями основных кадровых функций из следующего списка:

- А) Определение кадровых целей.
- Б) Постановка кадровых задач.
- В) Осуществление кадровых мероприятий
- Г) Разработка кадровой стратегии.

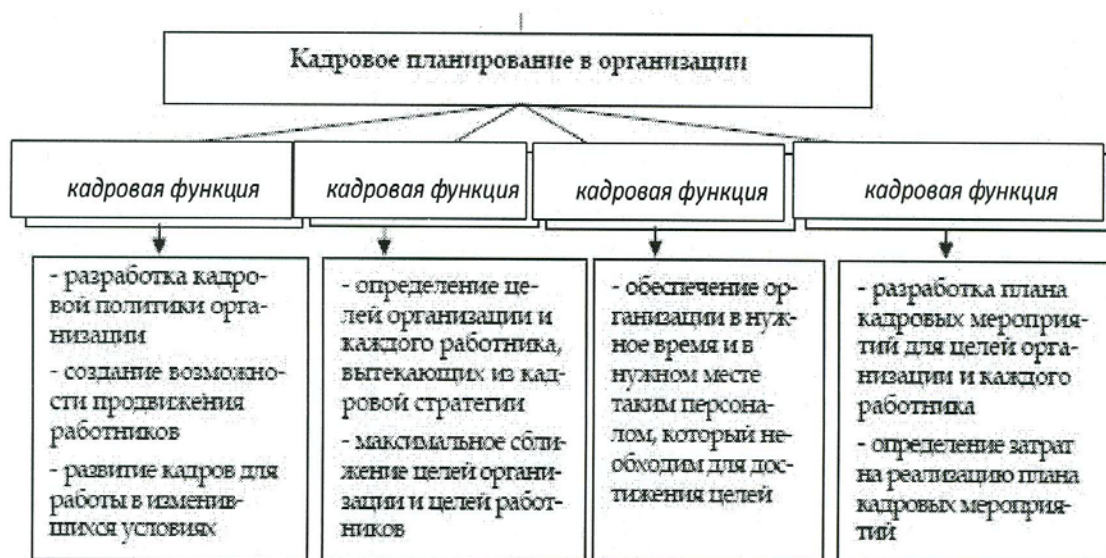


Рисунок 1. Структура основных функций кадровой деятельности

Вопрос 4.

Определите тип таблицы, представленный ниже:

- А. таблица функций
Б. таблица затрат на функции
В. диаграмма FAST

Объект в целом, его элементы	Функция	Вид функции	Код функции
1	2	3	4

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Обучающийся показывает высокий уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе). Демонстрирует высокое качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе).

	Обучающийся показывает высокое качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений. Обучающийся показывает достаточный уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе). Демонстрирует достаточное качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе). Обучающийся показывает достаточное качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания. Обучающийся показывает достаточный уровень качества оценки (диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе), но поставленные вопросы отвечает неуверенно. Демонстрирует достаточное качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе), но при этом отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. Обучающийся показывает достаточное качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе), но при этом в ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом. Обучающийся показывает недостаточный уровень качества оценки

	(диагностики) ситуации (проблемы), описанной в практическом задании (кейсе). Демонстрирует недостаточное качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе). Обучающийся показывает недостаточное качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе). Неуверенно и логически непоследовательно излагает в целом материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.
--	--

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «неудовлетворительно» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 65 баллов;
- оценка «хорошо» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 66 до 75 баллов;
- оценка «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 76 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

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).

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

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.

Методические рекомендации по составлению доклада

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. Доклад по регламенту составляет 10-15 мин.

Рекомендуемые темы для доклада:

1. Отечественный опыт применения функционально-стоимостного анализа.
2. Зарубежный опыт применения функционально-стоимостного анализа.
3. Технология построения плана-графика и разработки мероприятий в рамках каждого этапа функционально-стоимостного анализа (подготовительного; информационного; аналитического; творческого; исследовательского; рекомендательного; этапа внедрения и контроля).
4. Построение и анализ структурной, функциональной и совмещенной модели.
5. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе.
6. Проблемный и предметный подходы к определению объекта функционально-стоимостного анализа.
7. Кадровый маркетинг как технология управления персоналом.
8. Сущность и содержание сертификации персонала.
9. Кадровое планирование в организации.
10. Отбор персонала и способы замещения должностей.
11. Профессиональное развитие персонала.
12. Оценка персонала и кадрового потенциала организации.
13. Универсальные функции системы управления персоналом организации.
14. Специальные функции системы управления персоналом организации.
15. Факторный анализ расходов на персонал.
16. Метод бюджетирования расходов на персонал организации.
17. Применение имитационного моделирования в функционально-стоимостном анализе системы и технологий управления персоналом.

Методические рекомендации по написанию реферата:

Реферат является самостоятельной практической работой обучающихся. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины.

Текст работы должен быть написан в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа выполняется в формате А4. Шрифт – TimesNewRoman. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы. Подразделы глав с новой страницы не начинаются.

Сноски делаются постранично, внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются последовательно и отдельно.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

Объем реферата 7-15 стр.

Рекомендуемые темы для реферата:

1. Генезис изучения функционально-стоимостного анализа.
2. Истоки, классические и современные исследования в области функционально-стоимостного анализа.
3. Генезис изучения функционально-стоимостного анализа.
4. Истоки, классические и современные исследования в области функционально-стоимостного анализа.
5. Отечественный и зарубежный опыт применения функционально-стоимостного анализа.
6. Направления и основные проблемы применения функционально-стоимостного анализа в управлении персоналом.
7. Применение функционально-стоимостного анализа в кадровой политике организации.
8. Методология и методика функционально-стоимостного анализа.
9. Управление на основе функционально-стоимостного анализа.
10. Современные методы повышения конкурентоспособности персонала в фирме.

Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся

Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опросов по темам, предусмотренным рабочей программой дисциплины.

Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Система управления персоналом организации как объект функционально-стоимостного анализа.
2. Методологические основы оценки расходов на персонал.
3. Технологии анализа, оценки и планирования расходов на персонал организации.
4. Методы снижения расходов на персонал организации.
5. Технологии управления стоимостью.
6. Применение управленческого учета в методологии функционально-стоимостного анализа.
7. Контроллинг как методологическая основа функционально-стоимостного анализа.
8. Применение финансового менеджмента в методике функционально-стоимостного анализа.
9. Теория инжиниринга и реинжиниринга в методологии функционально-стоимостного анализа.
10. Подходы к определению затрат на функции.
11. Показатели эффективности в функционально-стоимостном анализе.
12. Модели функционально-стоимостного анализа.
13. Методика системного анализа функций (FAST).
14. Формирование бренда работодателя с точки зрения функционально-стоимостного анализа.

Методические рекомендации по написанию теста:

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать материал, необходимо понять его логику. Подготовке способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «, по первым словам,

Методические рекомендации по защите кейсов.

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплин

6.1. Основная литература

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Система управления персоналом: Учебно-практическое пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Проспект, 2012.-64с.
2. Кузьмина Е.А., Кузьмин А.М. Функциональный анализ – основа методологии ФСА // Сборник методов поиска новых идей и решений управления качеством/ Сост. В.В. Ефимов.— Ульяновск: УлГТУ, 2011.— С.172-180.
3. Ревина, И.В., Соловьева О.И. Функционально-стоимостной анализ: учебное пособие. – Омск: ОИВТ (филиал) ФБОУ ВПО «НГАВТ», 2012. -157с.
4. Рыжова В.В. Функционально-стоимостный анализ в решении управленческих задач по сокращению издержек: Учебное пособие / В.В. Рыжова. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М, 2012. - 226 с.

6.2. Дополнительная литература.

1. Губина О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Практикум: учеб.пособие / О.В. Губина. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2013. – 192с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: Учебно-практическое пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Проспект, 2012.- 48с.
3. Климова Н.В. Экономический анализ: теория, задачи, тесты, деловые игры [Текст] Учеб. пособ. / Н.В. Климова, М.: Вузовский учебник, - 2010, - 286с.
4. Применение функционально-стоимостного анализа в решении управленческих задач: Учебное пособие/ Под редакцией Рыжовой В.В.-М.: ИНФРА-М, 2011.-256с.

6.3. Нормативные правовые документы.

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

6.4. Интернет-ресурсы, справочные системы.

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

21. Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru
22. Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/> Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>
23. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru>

6.5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Лысенко Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник для вузов / Д.В. Лысенко. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 320 с.
2. Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г, Белова О.Л. Управление персоналом: теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: Учебно-практическое пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012.-72с.
3. Применение функционально-стоимостного анализа в решении управленческих задач.: Учебное пособие / А.Д. Шерemet, В.В. Петров, Под ред. В.В. Рыжова. - (М.: Издательство: ИНФРА-М, 2014. – 245 с.
4. Савицкая Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – М.: Инфра-М, 2013. – 607 с.

6.6. Иные источники

1. HR-портал: <http://www.hr-portal.ru/tags/liderstvo>
2. Федеральный образовательный портал: <http://ecsocman.hse.ru/text/19194712/>
3. Карпичев В.С. Воспоминание о будущем. Неизведанные тропы управления. Авторская антология. 2-е изд. – М., 2013. – 266 с.

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.