

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

УТВЕРЖДАЮ
Декан экономического
факультета



К.Э. Тюлаков
28.06.2023 г.

Рабочая программа дисциплины

Управление персоналом

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным
профессиональным образовательным программам высшего образования)

Направление подготовки

38.03.01 Экономика

Направленность

«Экономика предприятий и организаций»
(академический бакалавриат)

Уровень высшего образования

Бакалавриат

Форма обучения

Очная

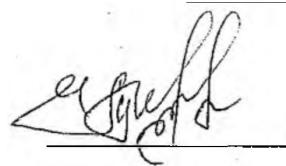
Заочная

Краснодар

2023

Рабочая программа дисциплины «Управление персоналом» разработана на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ 12 ноября 2015 г. № 1327.

Автор:
ученая степень, должность



И.И. Саенко

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры управления и маркетинга от 10.04.2023 г., протокол № 19.

Заведующий кафедрой
д-р. экон. наук, профессор



А.В. Толмачев

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 10.05.2023 г. № 11.

Председатель
методической комиссии
д-р экон. наук, профессор



А.В. Толмачев

Руководитель
основной профессиональной
образовательной программы
канд. экон. наук, доцент



С.А. Калитко

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление персоналом» является освоение основных понятий, принципов и методов работы с кадрами в организациях, что позволяет раскрыть закономерности поведения людей в процессе трудовой деятельности и структурировать действия и отношения в коллективе для достижения высокой производительности труда и развития личности работников.

Задачи

- сформировать у обучающихся умение демонстрировать знания целей и типы кадровых стратегий;
- дать обучающимся ясное и четкое представление об основах и видах кадровой политики;
- сформировать у обучающихся умение использовать нормы профессиональной этики, делового общения, корпоративной и производственной культуры;
- сформировать у обучающихся умение демонстрировать знания теории конфликтов, теории межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии;
- приобретение знаний в области использования техники эффективных коммуникаций.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

ОПК-4 – способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность;

ПК-6 – способность анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей;

ДПК-8 – способность формировать современные системы управления качеством, затратами, финансами, персоналом и обеспечения конкурентоспособностью организаций.

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Управление персоналом» является дисциплиной вариативной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.03.01Экономика

(уровень бакалавриата), направленность «Экономика предприятий и организаций».

4 Объем дисциплины (108 часа, 3 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа	51	11
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	50	10
— лекции	26	4
— практические (лабораторные)	24	6
— внеаудиторная	1	1
— зачет	1	1
— экзамен	-	-
— защита курсовых работ (проектов)	-	-
Самостоятельная работа	57	97
в том числе:		
— курсовая работа (проект)	-	-
— прочие виды самостоятельной работы	57	97
Итого по дисциплине	108	108

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемого курса студенты сдают зачет.

Дисциплина изучается: в очной форме - 4 курс, 8 семестр, в заочной форме - 5 курс, 9 семестр,

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	Тема 1. Персонал организации как объект управления 1.1. Персонал организации как объект управления, его место и роль в системе управления, субъекты управления	ОПК-4, ДПК-8	8	2	2	6

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лек- ции	Практич- еские занятия	Самост- оятельн- ая работа

	персоналом. 1.2. Необходимость в кадровой работе на всех уровнях управления: руководителей организаций, руководителей подразделений, кадровых служб.					
2	Тема 2. Содержание и задачи кадровой политики 2.1. Кадровая политика организации, типы кадровой политики. 2.2. Факторы, влияющие на формирование кадровой политики.	ОПК-4, ДПК-8	8	2	2	6
3	Тема 3. Управление трудовой мотивацией персонала 3.1. Управление трудовой мотивацией персонала. 3.2. Характеристика системы мотивации персонала. 3.3. Мотивация поведения персонала в процессе трудовой деятельности.	ОПК-4, ДПК-8	8	2	2	6
4	Тема 4. Стратегическое планирование человеческих ресурсов 4.1. Цели и задачи стратегического планирования человеческих ресурсов. 4.2. Анализ кадрового потенциала, повышение эффективности использования кадрового потенциала. 4.3. Позиция организации в отношении имеющегося персонала.	ОПК-4, ДПК-8 ПК-6	8	4	2	4
5	Тема 5. Набор, отбор и найма персонала 5.1. Цель и методы набора персонала. 5.2. Критерии отбора персонала, профессиограммы как инструмент отбора.	ОПК-4, ДПК-8	8	2	2	5
6	Тема 6. Адаптация персонала 6.1. Сущность адаптации и ее виды. 6.2. Профессиональная и организационная адаптация персонала, факторы влияющие на процесс адаптации.	ОПК-4, ДПК-8	8	2	2	4
7	Тема 7. Управление развитием персонала 7.1. Развитие организации и развитие персонала, обучение, переподготовка, повышение квалификации персонала. 7.2. Планирование и управление	ОПК-4, ДПК-8 ПК-6	8	2	2	4

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лек ции	Практич еские занятия	Самост оятельн ая работа

	обучением персонала.					
8	Тема 8. Планирование и управление деловой карьерой 8.1. Понятие, этапы и виды карьеры. 8.2. Планирование и управление деловой карьеры. 8.2. Цели и задачи планирования деловой карьеры сотрудников, условия реализации плана.	ОПК-4, ДПК-8	8	2	2	4
9	Тема 9. Работа с резервом руководителей 9.1. Цель создания кадрового резерва. 9.2. Этапы формирования кадрового резерва.	ОПК-4, ДПК-8	8	2	2	4
10	Тема 10. Оценка результатов деятельности персонала 10.1. Цели оценки персонала: административные, мотивационные, информационные. 10.2. Оценка потенциала сотрудников и оценка результатов деятельности. Характеристика системы оценки персонала, факторы влияющие на выбор методов оценки персонала.	ОПК-4, ДПК-8 ПК-6	8	2	2	4
11	Тема 11. Принципы и методы построения системы управления персоналом организаций 11.1. Принципы и требования к формированию системы управления персоналом. 11.2. Основные направления развития системы управления персоналом.	ОПК-4, ДПК-8	8	2	2	4
12	Тема 12. Функции и структура кадровых служб 12.1. Состав функциональных подсистем системы управления персоналом организаций и их основные функции. 12.2. Оценка эффективности управления персоналом, показатели деятельности служб управления персоналом.	ОПК-4, ДПК-8	8	2	2	6

Итого	26	24	57
-------	----	----	----

Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лек ции	Практич еские занятия	Самост оятельн ая работа
1	Тема 1. Персонал организации как объект управления 1.1. Персонал организации как объект управления, его место и роль в системе управления, субъекты управления персоналом. 1.2. Необходимость в кадровой работе на всех уровнях управления: руководителей организаций, руководителей подразделений, кадровых служб.	ОПК-4, ДПК-8	9	1	1	8
2	Тема 2. Содержание и задачи кадровой политики 2.1. Кадровая политика организации, типы кадровой политики. 2.2. Факторы, влияющие на формирование кадровой политики.	ОПК-4, ДПК-8	9	1	1	8
3	Тема 3. Управление трудовой мотивацией персонала 3.1. Управление трудовой мотивацией персонала. 3.2. Характеристика системы мотивации персонала. 3.3. Мотивация поведения персонала в процессе трудовой деятельности.	ОПК-4, ДПК-8	9	2	2	8
4	Тема 4. Стратегическое планирование человеческих ресурсов 4.1. Цели и задачи стратегического планирования человеческих ресурсов. 4.2. Анализ кадрового потенциала, повышение эффективности использования кадрового потенциала. 4.3. Позиция организации в отношении имеющегося персонала.	ОПК-4, ДПК-8 ПК-6	9	-	-	9
5	Тема 5. Набор, отбор и найма персонала 5.1. Цель и методы набора персонала. 5.2. Критерии отбора персонала, профессиограммы как инструмент отбора.	ОПК-4, ДПК-8	9	-	-	8
6	Тема 6. Адаптация персонала	ОПК-4,	9	-	2	8

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лек ции	Практич еские занятия	Самост оятельн ая работа

	6.1. Сущность адаптации и ее виды. 6.2. Профессиональная и организационная адаптация персонала, факторы влияющие на процесс адаптации.	ДПК-8				
7	Тема 7. Управление развитием персонала 7.1. Развитие организации и развитие персонала, обучение, переподготовка, повышение квалификации персонала. 7.2. Планирование и управление обучением персонала.	ОПК-4, ДПК-8 ПК-6	9	-	-	8
8	Тема 8. Планирование и управление деловой карьерой 8.1. Понятие, этапы и виды карьеры. 8.2. Планирование и управление деловой карьеры. 8.2. Цели и задачи планирования деловой карьеры сотрудников, условия реализации плана.	ОПК-4, ДПК-8	9	-	-	8
9	Тема 9. Работа с резервом руководителей 9.1. Цель создания кадрового резерва. 9.2. Этапы формирования кадрового резерва.	ОПК-4, ДПК-8	9	-	-	8
10	Тема 10. Оценка результатов деятельности персонала 10.1. Цели оценки персонала: административные, мотивационные, информационные. 10.2. Оценка потенциала сотрудников и оценка результатов деятельности. Характеристика системы оценки персонала, факторы влияющие на выбор методов оценки персонала.	ОПК-4, ДПК-8 ПК-6	9	-	-	8
11	Тема 11. Принципы и методы построения системы управления персоналом организации 11.1. Принципы и требования к формированию системы управления персоналом. 11.2. Основные направления развития	ОПК-4, ДПК-8	9	-	-	8

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лек- ции	Практич- еские занятия	Самост- оятельн- ая работа

12	системы управления персоналом. Тема 12. Функции и структура кадровых служб 12.1. Состав функциональных подсистем системы управления персоналом организации и их основные функции. 12.2. Оценка эффективности управления персоналом, показатели деятельности служб управления персоналом.	ОПК-4, ДПК-8	9	-	-	8
----	---	-----------------	---	---	---	---

Итого	4	6	97
-------	---	---	----

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Управление персоналом: метод. указания / сост. И. И. Саенко. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 69 с.
<https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10014>

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП
ОПК-4 - способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	
1,2,3	Математика
3	Методы оптимальных решений
3	Право
4	Менеджмент
5	Самоменеджмент
5	Управленческие решения
7	Производственный менеджмент
8	Управление персоналом
8	Стратегический менеджмент

8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ПК-6 - способность анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей	
1	Размещение производительных сил
1	Регионалистика
2	Аграрная политика и продовольственная безопасность
2	Современные товарные рынки
4	Статистика
5	Мировая экономика и международные экономические отношения
6	Научно-исследовательская работа
8	Управление персоналом
8	Стратегический менеджмент
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ДПК-8- Способность формировать современные системы управления качеством, затратами, финансами, персоналом и обеспечения конкурентоспособностью организаций	
4	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
5	Коммерческая деятельность предприятия (организации)
6	Управление затратами предприятия (организации)
6	Управление качеством
6	Теория организации
7	Финансовый менеджмент
8	Управление персоналом
8	Стратегический менеджмент
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

5.1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ОПК-4 - способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность					

Знать: технологии управления персоналом организаций; методы оценки качества и результативности труда персонала;	фрагментарное представление о технологии управления персоналом организаций; методах оценки качества и результативности труда персонала	неполные представления о технологиях управления персоналом организаций; методах оценки качества и результативности труда персонала;	сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о технологиях управления персоналом организаций; методах оценки качества и результативности труда персонала;	сформированные систематические представления о технологии управления персоналом организаций; методах оценки качества и результативности труда персонала;	Кейс задания, задания (задачи), вопросы для контрольной работы, реферат, эссе, тест, вопросы и задания для
Уметь: анализировать и применять локальные документы по управлению персоналом; оценивать качество и результативность труда персонала;	Фрагментарное умение анализировать и применять локальные документы по управлению персоналом; оценивать качество и результативность труда персонала;	Несистематическое применение умения анализировать и применять локальные документы по управлению персоналом; оценивать качество и результативность труда персонала;	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение анализировать и применять локальные документы по управлению персоналом; оценивать качество и результативность труда персонала;	Сформированное умение анализировать и применять локальные документы по управлению персоналом; оценивать качество и результативность труда персонала;	проведения зачета
Владеть: способностью понимать и критически анализировать управленческую информацию; навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях);	Не владеет в достаточной мере: способностью понимать и критически анализировать управленческую информацию; навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях);	Имеются отдельные пробелы: способности понимать и критически анализировать управленческую информацию; навыки оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях);	Сформированы в достаточной мере способности понимать и критически анализировать управленческую информацию; навыки оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях);	Высокий уровень сформированности способностей понимать и критически анализировать управленческую информацию; навыков оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях);	

ПК-6 - способность анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей

ДПК-8- Способность формировать современные системы управления качеством, затратами, финансами, персоналом и обеспечения конкурентоспособностью организаций

			В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность; использовать различные методы текущей деловой оценки (в том числе аттестации) персонала	Сформированное умение разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность; использовать различные методы текущей деловой оценки (в том числе аттестации) персонала
Уметь: разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность; использовать различные методы текущей деловой оценки (в том числе аттестации) персонала	Фрагментарное умение разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность; использовать различные методы текущей деловой оценки (в том числе аттестации) персонала	Несистематическое применение умения разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность; использовать различные методы текущей деловой оценки (в том числе аттестации) персонала	Имеются отдельные пробелы в оценки экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом	Сформированы в достаточной мере методы оценки экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом

5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Кейс-задания

Тема 6. Адаптация персонала.

Тема 11. Принципы и методы построения системы управления персоналом организации

Тема 12. Стратегическое планирование человеческих ресурсов Кейс-задания 1.

Ваш вышестоящий руководитель, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, порученного вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант решения.

1. Выразите подчиненному свое несогласие с заданием вышестоящего руководителя и заставьте его выполнить неотложное задание директора.

2. В интересах дела подключите к выполнению порученных заданий другого вашего сотрудника.

3. Напишете служебную записку на имя директора по поводу случившегося и попросите выпустить приказ о порядке распорядительных воздействий на предприятии.

4. Обратитесь к вышестоящему руководителю с просьбой давать указания вашим подчиненным только через вас и попросите перенести срок его задания.

Кейс-задания 2.

Что следует предпринять руководителю, если персонал его организации активно сопротивляется изменениям, которые необходимо провести для повышения эффективности труда?

Какие методы целесообразны, если работники пассивно саботируют нововведения?

Как проводить подготовку к организационным изменениям?

Продумайте текст речи директора организации на общем собрании коллектива, которая помогла бы ему убедить подчиненных в необходимости перемен и мотивировать их поддержать эти нововведения.

Кейс-задания 3.

По словам Павла Безручко генерального директора ЭКОПСИ Консалтинг у большинства компаний есть кадровая стратегия или кадровая политика. На данный момент чаще всего это некий гуманитарный документ, где вперемешку с красивыми и правильными «бла-бла-бла» сказано примерно следующее: «Персонал - наше все. У нас есть 3 цели. Одна цель - учить людей, делать их самыми квалифицированными в отрасли. Вторая - создавать нужную корпоративную культуру, нацеливать сотрудников на результат. Третья цель - быть хорошим, ответственным работодателем и всячески защищать интересы персонала».

Бизнес становится все более квалифицированным и профессиональным заказчиком по отношению к НК. И такие гуманитарные стратегии с «бла-бла-бла» его больше не устраивают. Ему нужна бизнес-стратегия, построенная на цифрах и расчетах. НК-стратегия должна отвечать на вопросы о том, за счет чего, какими ресурсами эти задачи будут решаться. Сейчас у НК по отношению к бизнесу есть всего 2 задачи: обеспечить необходимое количество профессиональных людей и создать условия для того, чтобы эти люди качественно и результативно работали.

Вопросы и задания:

1. Дайте определение НК-стратегии? Назовите ее составляющие?

2. Приведите примеры функций по управлению персоналом в условиях стратегического управления

3. Что на Ваш взгляд мешает созданию таких [стратегий](#), которые отвечают на вопросы о том, за счет чего, какими ресурсами будут

решаться задачи организации?

Кейс-задания 4

Пару дней назад в компанию в отдел продаж пришел новый сотрудник. Когда коллеги, прощаясь в пятницу, сказали новичку "увидимся завтра на тренинге", он был, мягко говоря, удивлен. Однако в компании сложилась традиция: для работников отдела продаж раз в месяц по субботам проводится тренинг. Как выяснилось позже, перспектива раз в месяц по субботам проводить время на обучении его не воодушевила и через какое-то время он уволился.

Вопросы и задания:

1. Какой вид адаптации описан? Ответ поясните.
2. Какие ошибки в процессе адаптации допустил руководитель?

3. Нужно ли составлять план действий, связанных с введением в должность новых сотрудников? Представьте примерный план действий, связанных с введением в должность, для конкретной ситуации.

1. Тема 1. Персонал организации как объект управления.
2. Содержание и задачи кадровой политики.
3. Управление трудовой мотивацией персонала.
4. Стратегическое планирование человеческих ресурсов
5. набор, отбор и найма персонала
6. адаптация персонала
7. управление развитием персонала
8. планирование и управление деловой карьерой
9. работа с резервом руководителей
- 10.оценка результатов деятельности персонала
- 11.принципы и методы построения системы управления персоналом организации
- 12.функции и структура кадровых служб.

Задания для контрольной работы

Тема 1. Персонал организации как объект управления.

Тема 5. Набор, отбор и найма персонала

Тема 6. Адаптация персонала.

Тема 7. Управление развитием персонала.

Тема 10. Оценка результатов деятельности персонала

Тема 11. Принципы и методы построения системы управления персоналом организации

ВАРИАНТ 1

1. Основные теории и концепции управления персоналом.
2. Маркетинг персонала. Виды и факторы, влияющие на маркетинг персонала. Стратегии реализации и технологии проведения маркетинга персонала.
3. Понятие карьеры и служебно-профессионального продвижения. Взаимосвязь планирования и реализации карьеры с системой обучения и мотивации персонала. Оценка эффективности системы управления карьерой.

Задача

В текущем периоде объем продукции предприятия составил 900 тыс. руб., среднесписочная численность работников 8500 чел. В планируемом периоде предполагается увеличение объема продукции на 15%, рост

производительности труда на 9% по сравнению с текущим периодом.

ВАРИАНТ 2

1. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами. Основные тенденции развития управления персоналом в современном мире и в России.

2. Источники набора персонала, их сравнительная характеристика. Наем и отбор персонала. Формы, методы и этапы отбора персонала. Понятие квалификационной карты, карты компетенций, профессиограммы.

3. Система обучения персонала. Задачи и этапы процесса обучения. Методика определения потребности в обучении.

Задача

Исходные данные представлены в таблице.

Таблица - Данные о плановой и фактической численности персонала предприятия

Категории персонала	Численность, чел.	
	план	факт
Рабочие	2000	2210
Специалисты	170	179
Служащие	90	97
Руководители	31	30

Задание:

Определить отклонение фактической структуры кадров от плановой (по каждой категории работников) и изменение производительности труда при условии, что объем выпуска не изменяется.

ВАРИАНТ 3

1. Рынок труда, его виды и индикаторы. Факторы, оказывающие влияние на занятость. Безработица. Регулирование занятости в условиях современной России.

2. Деловая оценка. Понятие, цель, принципы, субъекты. Источники оценок персонала. Методы оценки персонала.

3. Виды обучения (внешнее и внутрифирменное). Критерии выбора видов обучения. Учебный центр и корпоративный университет: понятие, задачи, особенности создания и функционирования.

Задача

Списочный состав работников на начало отчетного периода составил 6714 чел.

Принято в течение отчетного периода 266 чел.

Выбыло в течение отчетного периода 388 чел., в том числе по

причинам: перевод на другие предприятия - 0 чел.; окончание срока договора - 67 чел.;

переход на учебу, призыв на военную службу, уход на пенсию и другие причины, предусмотренные законом, - 82

чел.; по собственному желанию - 196 чел.;

увольнение по сокращению штатов - 30

чел.;

увольнение за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины- 13 чел. Среднесписочное число работников - 6653 чел.

Задание: Определить:

а) списочный состав работников на конец отчетного периода,

б) коэффициент текучести кадров,

в) степень удовлетворенности работников работой на предприятии. Пояснить, почему показатель удовлетворенности работой, определенный

с использованием только имеющихся данных, можно считать лишь условным. Какой метод определения удовлетворенности работников работой дает более достоверные сведения?

ВАРИАНТ 4.

1. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами. Основные тенденции развития управления персоналом в современном мире и в России.

2. Источники набора персонала, их сравнительная характеристика. Наем и отбор персонала. Формы, методы и этапы отбора персонала. Понятие квалификационной карты, карты компетенций, профессиограммы.

3. Система обучения персонала. Задачи и этапы процесса обучения. Методика определения потребности в обучении.

Задание

Менеджер по персоналу выполняет следующие функции:

- разработка стратегии управления персоналом;
- разработка кадровой политики;
- планирование кадровой работы;
- наем и отбор рабочих и специалистов требуемой квалификации, необходимого уровня и направленности подготовки;
- анализ кадрового потенциала, прогнозирование и определение потребности в рабочих кадрах и специалистах;

1. маркетинг персонала;

2. поддержание деловых связей со службами занятости и другими источниками персонала;

3. планирование, организация и контроль подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих кадров, специалистов и руководителей;

4. комплектование руководящими, рабочими кадрами и

- специалистами организации с учетом перспектив ее развития;
5. анализ профессионального, возрастного и образовательного состава персонала;
 6. оценка профессиональных, деловых и личностных качеств работников с целью рационального их использования;
 7. аттестация персонала;
 8. создание условий для наиболее полного использования и планомерного профессионального роста работников;
 9. планирование деловой карьеры;
 10. участие в разработке организационной структуры, штатного расписания организации;
 11. организация учета движения персонала;
 12. изучение причин текучести персонала и разработка мер по ее снижению;
 13. управление занятостью персонала;
 14. оформление приема, перевода и увольнения работников;
 15. нормирование трудовых процессов;
 16. мотивация труда работников;
 17. стимулирование труда работников;
 18. разработка и внедрение систем оплаты труда;
 - участие в разработке и внедрении планов социального развития предприятия;
 - профориентационная работа;
 - формирование трудового коллектива (групповые и личностные взаимоотношения, морально-психологический климат, единство методов и умений в достижении конечной цели, личная и коллективная заинтересованность);
 - организация профессиональной и социально-психологической трудовой адаптации молодых специалистов с высшим и средним специальным образованием на предприятии, организация работы по их закреплению и использованию;
 - подбор и расстановка кадров;
 - создание резерва кадров и его обучение;
 - применение практической социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;
 1. диагностика социально-психологических ситуаций;
 19. разработка и применение современного стиля и методов управления персоналом;
 20. использование компьютерной техники при обработке периодической отчетности и анализе выполнения планов по кадровой работе;
 21. применение законов о труде, решение правовых вопросов в трудовых отношениях;
 22. управление социальными и производственными конфликтами и

- стрессами;
23. участие в обеспечении психофизиологии, эргономики и эстетики труда;
 24. участие в обеспечении безопасных условий труда, экономической и информационной безопасности;
 2. организация работы с увольняющимися работниками;
 3. ведение учета личных дел;
 4. рассмотрение писем, жалоб, заявлений.

Задание:

1. Подобрать из числа перечисленных функций десять, которые в первую очередь должен выполнять руководитель отдела управления персоналом.
2. Проранжировать выбранные функции, используя метод попарных сравнений.

Тесты

Тема 3 Управление трудовой мотивацией персонала

1. Укажите формы власти:
 - а) традиционная власть
 - б) харизматическая
 - в) экспертная
 - г) профессиональная
2. Укажите методы мотивации:
 - а) административные, экономические, социально-психологические
 - б) материальные, не материальные
 - в) организационные, материальные, социально-психологические
 - г) административные, денежные, социально-психологические
3. Укажите теории лидерства:
 - а) теория лидерских черт
 - б) теория лидерских стилей
 - в) ситуационные теории
 - а) процессуальные теории
4. Определите соответствие между теориями мотиваций и соответствующему им подходу изучения:

1. Теории содержания	1. Иерархия человеческих потребностей А. Маслоу 2. Теория К. Альдерфера - модель категорий потребностей 3. Теория потребностей Д. МакКлелланда 4. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга 5. Теории мотивации и самоконцепция Б. Шамира
2. Теории процессов	1. Теория X и У Д. Мак-Грегора 2. Теория ожиданий 3. Теория справедливости

5. Укажите обязательное условие лидерства:

- а) обладание властью в конкретных формальных или

неформальных организациях;

- б) умение побеждать в спорах
- в) физическая сила
- г) ум и выдающиеся способности

6. Укажите, какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой:

- а) демократический
- б) авторитарный
- в) силовой
- г) прагматический

7. Укажите типы лидеров:

- а) лидеры-организаторы
- б) лидеры-инициаторы
- в) лидеры-эрuditы
- г) лидеры-мотиваторы

8. Укажите обязательное условие лидерства:

а) обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях

- б) умение побеждать в спорах
- в) физическая сила
- г) ум и выдающиеся способности

9. Определите какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой:

- а) демократический
- б) авторитарный
- в) силовой
- г) прагматический

10. Укажите источник экспертной власти:

- а) занимаемая должность
- б) знания специалиста
- в) опыт специалиста
- г) харизма личности

11. Укажите период профессиональной деятельности формирования мотивации труда:

- а) до начала профессиональной деятельности
- б) после приобретения трудового стажа 10-15 лет
- в) во время адаптации в коллективе
- г) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности

12. Укажите в чем заключается основная идея классической теории мотивации:

- а) деньги - единственный мотивирующий фактор в работе
- б) самоутверждение - единственный мотивирующий фактор в работе
- в) жажда власти - основной мотивирующий фактор в работе
- г) мотивирует стремление к расширению масштаба контроля

13. Определите к какой группе теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Герцберг:

- а) содержательной
- б) процессуальной
- в) классической
- г) количественной

14. К процессуальным теориям мотивации относится:

- а) теория ожиданий
- б) теория двух факторов Герцберга
- в) теория БКО Альдерфера
- г) теория А.Маслоу

15. Укажите, какая из теорий мотивации включает в себя следующие переменные: усилие, восприятие, результаты, вознаграждение, степень удовлетворения:

- а) теория ожидания
- б) модель Портера-Лоулера
- в) теория справедливости Адамса
- г) теория БКО Альдерфера

Темы эссе

1. Формирование стратегии развития бренда работодателя с ключевыми НК-процессами.

2. Креативные технологии в стратегическом управлении персоналом.

3. Этапы внедрения в компанию принципов делегирования.

4. Правила делегирования. Создание договоренностей и закрепление ответственности.

5. Разработка и принятие управленческих решений в системе управления персоналом.

6. Основные принципы разработки и принятия управленческих решений в системе управления персоналом.

7. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений в стратегическом управлении персоналом.

8. Процесс и этапы разработки и принятия управленческого решения в стратегическом управлении персоналом.

9. Проектирование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы адаптации персонала.

10. Социально-экономическая эффективность мероприятий по управлению командообразованием.

11. Проектирование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию карьерограммы персонала.

12. Прогнозирование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы мотивации персонала в образовательном учреждении.

13. Социально - экономическая эффективность мероприятий по

совершенствованию системы оценки персонала.

14. Проектирование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха.

15. Лидерские компетенции руководителя как фактор повышения эффективности организации.

16. Построение эффективной системы оценки персонала.

17. Оценка персонала как инструмент управления изменениями в организации.

18. Профайлинг как метод оценки персонала.

19. Расчет экономической эффективности деятельности по повышению квалификации сотрудников.

20. Особенности развития персонала в современных инновационных компаниях.

21. Компетентностный подход к формированию системы обучения и развития персонала.

22. Современные методы и виды привлечения персонала.

23. Современные технологии в разработке программы адаптации новых работников.

24. Современные системы в управлении персоналом.

25. Современные технологии в обучении персоналом.

26. Совершенствование организации труда.

27. Современные подходы к мотивации персонала.

28. Современные автоматизированные системы управления персоналом.

29. Современные системы отбора персонала и их классификации.

30. Оптимальные модели организационного поведения в современной организации.

31. Применение научной организации труда в современных коммерческих компаниях.

32. Тантема как инструмент дополнительного вознаграждения персонала.

33. Модель современной комплексной системы мотивации.

34. Грейдинговая система начисления вознаграждения.

Темы рефератов

1. Система управления персоналом на предприятии.

2. Планирование кадровой политики в системе управления персоналом и готовность нести ответственность за её развитие.

3. Современные тенденции выдвижения и подготовки руководящих кадров.

4. Структура поведения менеджера по персоналу при подборе кандидатов и ответственность за принятые решения.

5. Стратегические приоритеты в системе управления персоналом региональной экономики.

6. Управление и делегирование полномочий: адаптация европейского опыта в российском бизнесе.

7. Делегирование как средство децентрализации управления персоналом.

8. Опишите состояние внешней среды и ее влияние на принятие управленческого решения в системе управления персоналом.

9. Назовите и дайте характеристику этапам принятия и реализации управленческих решений.

10. Опишите основную модель принятия управленческих решений и ее составные элементы.

11. Раскройте понятие «оцениваемые альтернативы действий».

12. Назовите факторы (дeterminанты) решения: первичные и вторичные.

13. Опишите роль моделирования в процессах принятия управленческих решений в системе управления персоналом.

14. Зарубежный опыт в разнообразии показателей, принятых для оценки эффективности как коллективного, так и индивидуального управленческого труда.

15. Проблемы соотношения количественных и качественных, объективных и субъективных показателей, характеризующих состояние управляющей системы.

16. Эффективность деятельности конкретных органов и должностных лиц.

17. Показатели эффективности организации и функционирования субъекта управления.

18. Социальная эффективность управления (социальный аспект экономической эффективности).

19. Социальный аспект экономической эффективности как один из центральных проблем современной экономической теории.

20. Тенденции взаимосвязи социальных и экономических аспектов экономической эффективности управления персоналом.

21. Теория социально-экономической эффективности.

22. Взгляд отечественных ученых на проблемы исследования социального аспекта экономической эффективности в настоящее время.

23. Стrатегические группы и их критерии оценки эффективности.

24. Ключевые показатели эффективности работы с персоналом.

25. Последовательность внедрения системы сбалансированных показателей КР1.

26. Оценка рациональности организационной структуры кадровой службы.

27. Бенчмаркетинг как метод оценки эффективности системы управления персоналом.

28. Особенности управления персоналом в континентальной Европе.

29. Социальная эффективность кадровой стратегии.

30. Система оценки эффективности кадровой стратегии.

31. Финансовая эффективность кадровой стратегии.

32. Формирование и реализация социальной стратегии и

политики организации.

33. Сущность и показатели оценки экономической и социальной эффективности управления персоналом организации.

34. Оценка эффективности деятельности персонала организации.

35. Оценка эффективности службы управления персоналом организации.

36. Оценка эффективности проектов по совершенствованию управления персоналом.

37. Роль и место управления персоналом в обеспечении конкурентоспособности организации.

38. Стратегические приоритеты в системе управления персоналом в обеспечении конкурентоспособности организации.

39. Методические принципы определения стратегических приоритетов

40. в процессе управления персоналом в обеспечении конкурентоспособности организации.

41. Порядок разработки и внедрения системы материального и нематериального стимулирования.

42. Современные принципы реформирования управления кадрами: мировой опыт и его использование в России.

43. Контроллинг персонала и его роль в управлении организацией.

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (зачета)

Компетенция ОПК-4 - способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность.

Вопросы к зачету

1. Место решения в процессе управления персоналом.

2. Сущность и свойства управленческих решений в системе управления персоналом.

3. Типология управленческих решений в стратегическом управлении персоналом.

4. Ресурсы, необходимые для управленческих решений.

5. Модели принятия управленческих решений в системе управления персоналом.

6. Процесс разработки и принятия управленческих решений.

7. Условия, факторы и критерии качества управленческих решений в системе управления персоналом.

8. Модель принятия решений Врумма-Йетона.

9. Эффективность принятия решений в системе управления персоналом.

10. Документационное, информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом.

11. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом.

12. Кадровая стратегия и кадровая политика.

13. Принятие решения в планировании и прогнозировании потребности в персонале.
14. Принятие решений в регулировании текучести кадров.
15. Текущесть кадров. Причины текучести.
16. Набор, отбор и наём персонала как функция менеджера по персоналу.
17. Источники и пути покрытия потребности в персонале.
18. Распределение прав и ответственности в системе управления персоналом.
19. Внешние и внутренние факторы, определяющие стратегию управления персоналом.

Задания (практические задания для проведения зачета)

Задача 1.

Проанализируйте полученные результаты и сделайте выводы о стратегическом развитии кадровой политики.

Рассчитайте коэффициент, характеризующий величину потенциальной текучести кадров, а также по каждой из причин в отдельности. Причины текучести кадров, следующие:

- неполное использование квалификационных возможностей работника, отсутствие перспектив для должностного продвижения составило 19 человек;
- неудовлетворенность оплатой труда 32 человека;
- режим труда не позволяет работать по совместительству, подрабатывать 20 человек;
- другие причины 11 человек.

Средняя списочная численность всех работников - 334 чел.

Задача 2.

Определите дополнительную потребность предприятия в рабочей силе (поквартально), если средняя списочная численность рабочих определена на I квартал в количестве 860 чел., на II - 910 чел., III - 940 чел. и на IV - 950 чел. На начало планового периода на предприятии числилось 810 чел. Ожидается, что выбытие рабочих по всем причинам на протяжении года составит: в I и II кварталах по 3 %, в III - 5%, в IV квартале - 1,6% от среднегодовой численности рабочих.

Задача 3.

Чистая прибыль составила 33 156 тыс. руб., численность работников аппарата управления - 24 человека. Рассчитайте коэффициент эффективности организационной структуры управления.

Задача 4.

Определите штатные единицы руководителей, которые возможно запланировать в планово-экономическом отделе и бухгалтерии при проектировании организационной структуры управления, если численность персонала в этих службах составила 32 и 13 человек. Норма управляемости для заместителя начальника службы - 15 человек, для начальника бюро - 7 человек. Для линейных руководителей при проектировании организационной структуры управления действуют

следующие коэффициенты: для заместителей начальников - 1,05; для начальников бюро - 1,15.

Задача 5.

В первом полугодии рабочими цеха отработано 42360 чел.-дней. Целодневные простоя составили 520 чел.-дней, а неявки на работу по всем причинам - 26805 чел.-дней Число календарных дней в первом полугодии — 181, в том числе рабочих дней- 128.

Определите среднюю списочную и среднюю явочную численность рабочих, среднее число фактически работавших, коэффициент использования средней списочной численности рабочих.

Проанализируйте полученные результаты и сделайте выводы о стратегическом развитии кадровой политики.

Задача 6.

В организации на начало года числилось 2676 работающих. В связи с уходом на пенсию и на учебу выбыло 139 человек; 204 человек уволились по собственному желанию и 28 человек - за нарушение трудовой дисциплины. В то же время в течение года было принято на работу 480 человек. Определите показатели текучести кадров и разработайте стратегические мероприятия управления персоналом.

Задача 7.

Определите списочную численность рабочих, если максимальный возможный фонд рабочего времени рабочих составил в первом полугодии 104810 чел.-дн., очередные отпуска - 5950 чел.-дн., целодневные простоя -384 чел.-дн. Все виды неявок на работу составили 61377 чел.-дн., в том числе в связи с праздничными и выходными днями - 34810 чел.-дн. Число календарных дней в первом полугодии - 181, в том числе рабочих дней - 125.

Задача 8.

Определить дополнительную потребность предприятия в рабочей силе (поквартально) как задание отделу кадров по набору рабочих.

Средняя списочная численность рабочих определена на I квартал в 850 чел., на II - 900 чел., III — 930 чел. и на IV - 950 чел. На начало планового периода предприятие имело 810 чел.

Ожидается, что выбытие рабочих по всем причинам на протяжении года составит: в I и II кварталах по 2 %, в III - 3%, в IV квартале - 1,5% от среднегодовой численности рабочих.

Задача 9.

Рабочий выполнил норму выработки и заработал по прямым сдельным расценкам 20 000 руб. Работнику установлена премия в размере 20% за выполнение плана и 2% сдельного заработка за каждый процент перевыполнения плана участком. Участок выполнил план на 105%. Необходимо определить заработок рабочего.

Задача 10.

Трудоемкость годового объема работ в основном производстве: слесарные работы - 19800 н/час, токарные работы - 31050 н/час,

шлифовальные работы- 38800 н/час, сборочные работы - 23760 н/час.

Приобретение нового оборудования позволит в плановом периоде снизить трудоемкость шлифовальных работ на 20%. В то же время трудоемкость слесарных работ возрастет в 1,5 раза, а сборочных на 5%. Плановый коэффициент выполнения норм по слесарным работам - 1,1, по токарным - 1,15, по шлифовальным - 1,08, по сборочным работам - 1,1. Режим работы цеха двухсменный. Эффективный фонд времени одного рабочего - 1800 час. Доля вспомогательного персонала составляет 12% численности рабочих в основном производстве.

Определите общую численность рабочих на предприятии.

Компетенция: ПК-6 - способность анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей

Вопросы к зачету

1. Система экономических показателей, нормативов и регламентов, используемых в практике управления персоналом, и пути их развития в современных условиях.
2. Классификация и методы расчета показателей, определения нормативов и разработки регламентов.
3. Раскройте понятия «действенность» и «производительность» управления.
4. Общая эффективность процесса управления персоналом.
5. Показатели технологии управления персоналом.
6. Критерии эффективности управления персоналом.
7. Критерии экономической эффективности управления.
8. Частные показатели, характеризующие эффективность индивидуального управленческого труда.
9. Социальный эффект управленческой деятельности.
10. Ключевые показатели результативности персонала.
11. Затратный подход в эффективности управления персоналом.
12. Целевой подход в эффективности управления персоналом.
13. Общая эффективность системы управления персоналом.
14. Показатель эффективности затрат труда.
15. Обобщающие оценки эффективности управленческой деятельности.
16. Экономическая эффективность управления.
17. Ключевые показатели эффективности работы с персоналом.
18. Теория социально-экономической эффективности.
19. Эффективность организационной структуры управления персоналом.
20. Показатели подсистемы формирования персонала.
21. Показатели подсистемы использования персонала в организации.
22. Показатели экономической эффективности использования трудовых ресурсов.

23. Показатели условий труда и культурно бытовых условий.

24. Организационно-структурные показатели эффективности управления персоналом.

Задания (практические задания для проведения зачета)

Задание 1.

Необходимо определить годовой плановый фонд заработной платы, если фонд заработной платы отчётного года составил 2456000 руб., индекс численности - 1,02, индекс средней заработной платы - 1,14.

Задание 2.

Рассчитайте размер вознаграждения сотрудникам кадровой службы, если фонд выплат стимулирующего характера равен 62 тыс. рублей, количество работников в штате - 3 человека, за невыполнение заданий сотрудник получает 0 баллов, за выполненное без замечаний - 1, предельное число баллов - 13 (для всех работников), 41 балла (по всему отделу). Первый руководитель кадровой службы набрал 12 баллов, менеджер - 10 баллов, специалист по кадрам - 13 баллов.

Задание 3.

По результатам оценки работниками культуры своей организации (реальной и предпочтаемой) постройте профили организационной культуры. Охарактеризуйте доминирующую и предпочтаемую культуру. Определите сильные и слабые стороны доминирующей и предпочтаемой культуры.

Тип культуры	Среднее значение, % от числа опрошенных
Реальный	
Клан	19
Адхократия	20
Рынок	23
Иерархия	51
Предпочтительный	
Клан	33
Адхократия	28
Рынок	24
Иерархия	29

Задание 4.

Определите, какое количество рабочих должно повысить свой разряд, чтобы было обеспечено соответствие между уровнем квалификации рабочих и сложностью выполняемых ими работ. Средний разряд рабочих в цехе составляет 3,1, средний разряд работ - 3,35.

Задание 5.

Рассчитайте бонусы для сотрудников отдела сбыта, если квартальный бонус, выплачивается по итогам 100% исполнения плана продаж за квартал конкретному сотруднику в размере 50% от оклада, годовой бонус, выплачивается по итогам 80% исполнения плана продаж за год конкретному сотруднику в размере одного оклада.

	Сотрудники отдела сбыта					
	Начальн ик отдела	Зам. по продажа	Спец. по продажа	Ведущий менедже р по продажа	Менедже р по продажа	Менедже р
Оклад, руб.	25 310	24 820	22 860	20,700	19 600	18 500
Исполнение плана (1 кИвс.п),%	60	82	100	100	92	60
Исполнение плана (2 кИвс.п),%	77	85	91	87	84	70
Исполнение плана (3 кИвс.п),%	91	86	100	82	96	80
Исполнение плана (4 кИвс.п),%	75	81	89	80	83	85

Задние 6.

Производственная программа включает 100000 единиц продукции. Сдельная расценка за единицу продукции 3 рубля. Коэффициент выполнения планового задания 1,2. Определить фонд оплаты труда рабочих-сдельщиков.

Задние 7.

Рассчитайте прирост чистой прибыли на 1 рубль мотивационных затрат, если размер чистой прибыли в базовом году составил 124 332 тыс. рублей, в проектном году - 152 111 тыс. рублей, бюджет мотивационных выплат составил 218 510 руб.

Задние 8.

Рассчитайте размер чистой прибыли на 1 рубль мотивационных затрат, если размер чистой прибыли в базовом году составил 114 532 тыс. рублей, в проектном году- 132 151 тыс. рублей, бюджет мотивационных выплат составил 199 510 руб.

Задние 9.

Определить плановый фонд оплаты труда на основе норматива прироста фонда оплаты труда, если $FOT_{базовый} = 300\ 000$ руб., прирост объема продукции 10%, норматив прироста заработной платы за каждый процент прироста объема продукции -0,3.

Задние 10.

Планируемый объем продукции составляет 1 млн. руб., норматив заработной платы 0,2 руб. Определить плановый фонд оплаты труда.

Компетенция:ДПК-8 - способность формировать современные системы управления качеством, затратами, финансами, персоналом и обеспечения конкурентоспособностью организаций.

Вопросы к зачету

- Сущность и классификация расходов на персонал.
- Учет, анализ и нормирование расходов на персонал.
- Планирование расходов на персонал.
- Бюджетирование расходов на персонал.
- Классификация затрат на рабочую силу.
- Оценка окупаемости и рентабельности расходов на персонал.
- Сущность и принципы метода в единстве функционального и стоимостного подходов.

8. Единовременные затраты на совершенствование управления персоналом.

44. Предпроизводственные затраты и их структура.

45. Годовые текущие затраты, связанные с совершенствованием управления персоналом.

46. Базовая заработная плата

47. Переменная заработная плата

48. Стоимость социальных льгот

49. Издержки на обучение и повышение квалификации

50. Уровень нормирования труда, формы разделения и кооперирования труда.

51. Рентабельность персонала предприятия по численности и затратам на персонал.

52. Формы заработной платы.

53. Аудит персонала.

54. Коэффициент текучести и внутренней мобильности персонала.

Задания (практические задания для проведения зачета)

Задание 1

В организации на начало года числилось 2600 работающих. В связи с уходом на пенсию и на учебу выбыло 138 человек; 214 человек уволились по собственному желанию и 28 человек — за нарушение трудовой дисциплины. В то же время в течение года было принято на работу 480 человек.

Задание:

Определите показатели сменяемости и текучести кадров.

Задание 2

Рассчитайте степень взаимосвязи между отдельными видами движения персонала используя коэффициент корреляции, используя следующую информацию:

Номер варианта	Изменение			Доля рабочих, относящихся к данному варианту, в общей численности рабочих
	разряд	профессия	цех	
I	да	да	да	2,0
II	да	да	нет	3,1
III	да	нет	да	4,8
IV	да	нет	нет	12,5

V	нет	да	да	3,7
VI	нет	да	нет	5,8
VII	нет	нет	да	4,1
VIII	нет	нет	нет	64,0
Итого				100,0

Задание 3

Рассчитайте индекс удовлетворенности персонала по методике Е. В. Михалкиной и Л. С. Скачковой.

Корректирующий коэффициент	Баллы, выставленные сотрудниками компании						Средний балл по фактору	Удовлетворенность
		1-й сотрудник	2-й сотрудник	3-й сотрудник	4-й сотрудник	5-й сотрудник		
Удовлетворенность постоянной частью оплаты труда	0,1	9	10	10	9	6		
Удовлетворенность переменной частью оплаты труда	0,35	4	4	9	9	4		
Возможность профессионального и личностного роста	0,2	7	7	9	8	7		
Удовлетворенность условиями труда	0,01	7	7	9	8	6		
Признание со стороны коллег	0,04	3	4	9	7	4		
Атмосфера здорового состязательности в коллективе	0,3	7	9	10	7	4		
Индекс удовлетворенности сотрудника								

Задание 4

Рассчитайте размер материального вознаграждения работника 1-грейда, если фонд заработной платы работника 1-грейда - 25000 рублей, коэффициент компетентностного роста работника - 1,2, итоговая оценка выполнения по видам КПЭ работника 1-грейда - 15.

Задание 5

Рассчитайте степень проявления типа мотивации, на основании представленной информации в таблице:

Номер вопроса	Номера ответов на вопросы, соответствующие типам мотивации				
	внутренняя	экономическая	статусная	социальная	вынужденная

1	1	3	3	4	2
2	4	2	4	2	5
3	2	5	2	5	2
4	1	3	5	4	1
5	3	2	3	1	4
6	2	5	1	3	2
7	5	1	4	2	3

Задание 6

В связи с предстоящими трудностями со сбытом продукции поставлен вопрос об уменьшении объема производства, а следовательно, и о сокращении численности работников.

Рассчитайте общую величину и структуру издержек, связанных с высвобождением персонала.

Таблица 1 -Исходные данные.

Показатели	Количество
Возможное количество высвобождаемых работников, чел.	48
Средняя месячная заработная плата, тыс. руб.	6,2
Количество рабочих которые получат выходное пособие в размере средней месячной заработной платы, чел.	48
Сохранение заработной платы на протяжении второго месяца, в процентах от общего количества высвобожденных рабочих	35
Сохранение заработной платы на протяжении третьего месяца, в процентах от общего количества высвобожденных рабочих	10
Потери в производительности труда рабочих после извещения их о предстоящем сокращении, %: за первый месяц за второй месяц	20 40
Средняя месячная выработка одного рабочего, тыс. руб.	110,2
Издержки, связанные с оформлением увольнения одного работника, тыс. руб.	0,2

Задание 7

Рассчитайте затраты на аттестацию одного сотрудника. В проведении аттестации будут привлечены: менеджер по работе с персоналом (заработка плата 16 000 руб. в мес.); начальник отдела кадров (заработка плата 25 000 руб. в мес.); начальник отдела по производственным и технологическим вопросам (заработка плата 30 000 руб. в мес.). Согласно распоряжению генерального директора после проведения аттестации необходимо выплачивать премию управляющему отделом в размере 20% к окладу. Средний ежемесячный чистый доход - 10 635 833 руб.; количество рабочих часов в месяце - 168; количество сотрудников - 196 человек.

Задание 8.

Рассчитайте рейтинг КР1, используя следующую ин

формацию:

КР1	Вес	План	Факт	Индекс КР1
Средняя стоимость сделки	0,5	7000	8000	
Количество новых клиентов	0,3	5	4	
Количество повторных обращений клиентов	0,2	3	3	
Рейтинг				

Задание 9.

На основании представленных данных организации рассчитайте коэффициенты, отражающие интенсивность движения персонала в организации - коэффициент полного оборота, коэффициент оборота по приему, коэффициент оборота по выбытию, коэффициент замещения и коэффициент текучести кадров.

Проанализируйте полученные результаты и сделайте выводы о тенденциях в развитии кадровой ситуации.

Таблица - Движение кадров за период 2017-2019 гг. (чел.)

Показатели	2017	2018	2019
Штатно-плановая численность	1825	1727	1701
Среднесписочная численность	1591	1460	1355
Принято. Всего	41	23	107
Уволено, всего	140	109	218
Из них:			
по собственному желанию	115	89	147
запрогулы и нарушения	2	3	2
посостоянию здоровья	2	4	7
переменаместажительства	7	7	10
выход напенсию	13	4	14
призыв на службу в Вооруженные силы РФ	1	2	-
сокращение штатов	-	-	36
перевод в другую организацию	-	-	2

Задание 10.

Проведите анализ затрат на выполнение функции службы управления персоналом «Осуществлять наем, оценку и отбор персонала». Проведите оценку значимости функций

Разработайте рекомендации по совершенствованию организации труда и трудовых процессов соответствующего структурного подразделения. Исходящие данные представлены в таблице 1,2.

Таблица 1 - Характеристика функций

Полноенаименование функции	Виды документов, исходящих из служб в течение года	Виды документов, входящие в службу	Подразделения или организации, откуда поступают документы	Подразделения или организации, куда направляются документы
----------------------------	--	------------------------------------	---	--

Осуществляется, оценку отбора персонала	<ul style="list-style-type: none"> - Предложения по замещению вакантных должностей Схемы замещения Штатное расписание 	<ul style="list-style-type: none"> - Предложения от внешних внутренних источников Личные планы карьеры - Оценочные листы 	<ul style="list-style-type: none"> Рекрутинговые агентства - Физические лица 	Все функциональные подразделения органов
---	--	---	--	--

Таблица 2 - Определение затрат на осуществление функции

Технические средства, необходимые для выполнения функции	Стоимость технических средств и их амортизация	Должности, участвующие в выполнении функции, их месячные оклады	Периодичность обработки в составления документа в течение года	Затраты труда на выполнение функции каждым исполнителем в течение года	Затраты на осуществление функции в течение года
- Компьютер - принтер - ксерокс	20000руб. 5000руб. 6000руб.	Начальник отдела, оклад - 20000руб. Менеджер по работе с персоналом, оклад - 12000 руб.	В среднем 10 раз в год	340 час. 340 час.	81156,6 руб.

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

Критериями оценки устного опроса является способность наиболее полно и точно раскрыть поставленный вопрос, умение приводить примеры.

Оценка «**отлично**» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями, дает полный ответ на поставленных вопросов, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

Оценка «**хорошо**» выставляется обучающемуся, который показал полные знания заданного вопроса, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой.

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала по заданному вопросу в объеме достаточном и необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы, знаком с основной литературой, рекомендованной программой.

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется обучающемуся, который не знает ответ на вопрос или допускает грубые ошибки.

Критерии оценки знаний при написании контрольной работы

Оценка «**отлично**» – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной

работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «**хорошо**» – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устраниить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «**удовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «**неудовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «**отлично**» – выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «**хорошо**» – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «**удовлетворительно**» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «**неудовлетворительно**» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

Критерии оценки знаний при проведении тестирования

Оценка «**отлично**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 85 % тестовых заданий;

Оценка «**хорошо**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 70 % тестовых заданий;

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %;

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

Критерии оценки зачёта:

Оценка «зачтено» — выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «не зачтено» — выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания рассматриваемых теоретических положений и тем дисциплины, допускает грубые ошибки и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная учебная литература

1. Сотникова С. И. Управление персоналом организации: современные технологии: учебник / С. И. Сотникова, Е. В. Маслов, Н. Н. Абакумова, Ю. А. Масалова, В. П. Осипов; под ред. С. И. Сотниковой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 513 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?pid=967377>

2. Современные технологии управления персоналом : учебник / А. А. Литвинюк, Л. С. Бабынина, Л. Н. Иванова-Швец [и др.] ; под общ. ред. д-ра экон. наук А. А. Литвинюка. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 220 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1863127. - ISBN 978-5-16-017618-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=427636>

3. Петренко, Е. С. Современные практики принятия управленческих решений: лидерство и саморазвитие : учебное пособие / Е. С. Петренко, Л. В. Шабалтина, А. В. Варламов. - Москва : Креативная экономика, 2019. - 102 с. - ISBN 978-5-91292-295-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=425017>

Дополнительная учебная литература

1. Толмачев А. В. Управление персоналом: планирование и оценка : учеб. пособие / А. В. Толмачев, Г. О. Искандарян; Куб. гос. аграр. ун-т им. И. Т. Трубилина. – Краснодар : КубГАУ, 2018. – 112 с. – Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Uchebnoe_posobie_Upravlenie_perсналом_1_421688_v1_.PDF

2. Голубева, Е. В. Тренинг профессионального саморазвития : учебное пособие / Е. В. Голубева. — Москва : ИНФРА- М, 2023. — 203 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/1861078. - ISBN 978-5-16-017559-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=430090>

3. Архипова, Н. И. Современные проблемы управления персоналом / Н. И. Архипова, С. В. Назайкинский, О. Л. Седова. - 2-е изд. - Москва : РГГУ, 2022. - 100 с. - ISBN 978-5-7281-3083-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=428580>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znanium.com	Универсальная	https://znanium.com/
2.	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Перечень Интернет сайтов:

Журнал «Менеджмент и бизнес-администрирование» <http://www.mba-journal.ru/>

Журнал «Проблемы прогнозирования» <http://www.ecfor.ru/fp/index.php>;

Журнал «Российский журнал менеджмента» <https://rjm.spbu.ru>

Журнал «Управление компанией» <http://www.zhuk.net>

Журнал «Экономика и менеджмент систем управления» <http://www.sbook.ru/emsu/>

Журнал «Экономика региона» http://www.uiec.ru/zhurnal_yekonomika_regiona/o_zhurnale/;

Журнал «ЭкспертЮГ» <http://expertsouth.ru/magazine>;

Журнал «Менеджмент сегодня» <https://grebennikon.ru/journal-6.html#volume2020>

Официальный сайт Правительства Российской Федерации <http://www.government.ru>

Официальный сайт Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации <http://www.economy.gov.ru>

Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации [http://www.gks.ru/](http://www.gks.ru)

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Управление персоналом: метод. указания / сост. И. И. Саенко. — Краснодар : КубГАУ, 2021. — 69 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10014>

Освоение дисциплины обучающимися производится в соответствии с

локальными нормативными актами:

- Пл КубГАУ 2.2.4 «Фонд оценочных средств»;
- Пл КубГАУ 2.5.18 «Организация образовательной деятельности по программам бакалавриата»;
- Пл КубГАУ 2.5.29 «О формах, методах и средствах, применяемых в учебном процессе».

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие, посредством сети «Интернет»; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронная почта
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://www.elibrary.ru/defaultx.asp
2	Гарант	Правовая	http://www.garant.ru/
3	КонсультантПлюс	Правовая	http://www.consultant.ru/

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	5
1.	Управление персоналом	<p>Помещение №402 ЭК, посадочных мест — 50; площадь — 60,8 м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №305 ЭК, посадочных мест — 30; площадь — 41,7 м²; Лаборатория менеджмента и маркетинга. технические средства обучения (компьютер персональный — 4 шт.); наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №211 НОТ, площадь — 19,3 м²; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.</p> <p>сплит-система — 1 шт.; холодильник — 1 шт.; технические средства обучения (мфу — 1 шт.; проектор — 1 шт.); компьютер персональный — 2 шт.); программное обеспечение: Windows, Office, INDIGO.</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	5
		<p>Помещение №211а НОТ, посадочных мест — 30; площадь — 47,1 м²;</p> <p>помещение для самостоятельной работы обучающихся.</p> <p>кондиционер — 2 шт.;</p> <p>технические средства обучения (принтер — 2 шт.;</p> <p>экран — 1 шт.;</p> <p>проектор — 1 шт.;</p> <p>сетевое оборудование — 1 шт.;</p> <p>ибп — 1 шт.;</p> <p>компьютер персональный — 6 шт.);</p> <p>доступ к сети «Интернет»;</p> <p>доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;</p> <p>специализированная мебель (учебная мебель);</p> <p>Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе</p>	

13. Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	<ul style="list-style-type: none">– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;– при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.
<i>С нарушением слуха</i>	<ul style="list-style-type: none">– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;– с использованием компьютера: работа с электронными

	образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.; – при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины

Студенты с нарушениями зрения

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскопечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;

- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный,
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, аппеляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскопечатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию верbalного материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

Студенты с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.