

2024

Разработчики:

Доцент, кафедра управления и маркетинга Саенко И.И.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 №970, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 25.09.2018 № 592н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 04.06.2018 № 366н; "Специалист в сфере закупок", утвержден приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 625н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Управления и маркетинга	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Толмачев А.В.	Согласовано	13.05.2024, № 18
2	Экономический факультет	Председатель методической комиссии/совета	Толмачев А.В.	Согласовано	16.05.2024, № 11
3	Управления и маркетинга	Руководитель образовательной программы	Иванова И.Г.	Согласовано	16.05.2024, № 11

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование теоретических знаний и практических навыков планирования, управления, организации, стимулирования персонала, направленное на достижение стратегических и оперативных целей, необходимых для принятия организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование представлений о сущности управления персоналом, роли кадровой политики в инновационной деятельности; ;
- приобретение знаний в области использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; ;
- приобретение знаний в организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;;
- овладение различными методами и моделями принятия организационно-управленческих решений в управлении персоналом;;
- умение участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организации, проектировать организационную структуру предприятия, соответствующую целям и задачам ее развития;;
- планировать и осуществлять мероприятия по развитию персонала, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия, в том числе связанные с инновационным развитием;;
- планировать и осуществлять мероприятия по развитию персонала, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия, в том числе связанные с инновационным развитием;.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

ОПК-3.1 Знает основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений

Знать:

ОПК-3.1/Зн1 - Знает основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений

- усвоил содержание методов и моделей принятия организационно-управленческих решений

- Основные научные подходы к разработке и обоснованию организационно-управленческих решений

- Основы планирования, контроля и управления в логистических операциях

- Основы планирования, контроля и управления в логистических операциях

- Знает модель жизненного цикла инновации и особенности ее применения при разработке организационно-управленческих решений

Уметь:

- ОПК-3.1/Ум1 - Умеет разрабатывать, обосновывать, реализовывать, оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений
- Использовать методики по выработке организационно-управленческих решений на основе анализа и системы правил при их оценке
 - Построение логистических операций и принципов их функционирования

Владеть:

- ОПК-3.1/Нв1 - Владеет навыками оценивания ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений
- Знает основные законы и стандарты в области управления качеством
 - Применение методов принятия организационно-управленческих решений
 - Подготовка планирования, контроля и управления логистических систем

ОПК-3.2 Умеет разрабатывать, обосновывать, реализовывать, оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений

Знать:

- ОПК-3.2/Зн1 - Знает основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений
- Знает организационные, научные и методические основы обеспечения и управления качеством при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
 - Знает механизмы управления инновационным развитием экономики и их влияние на результаты предлагаемых организационно-управленческих решений
 - Механизм реализации организационно-управленческих решений и оценки их последствий
 - Факторы, влияющие на разработку организационно-управленческих решений и их реализацию

Уметь:

- ОПК-3.2/Ум1 - Умеет разрабатывать, обосновывать, реализовывать, оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений
- Умеет решать стандартные задачи по разработке, обоснованию, реализации, оценке ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений
 - Умеет анализировать сущность рассматриваемого объекта как совокупность его свойств, называемую качеством, при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
 - Формализовать проблему по выработке организационно-управленческих решений

Владеть:

- ОПК-3.2/Нв1 - Владеет навыками оценивания ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений
- Владеет методами организационных, научных и методических основ обеспечения и управления качеством при разработке, обосновании, реализации, оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
 - Владеет навыками обоснования и управления реализацией принимаемых организационно-управленческих решений в области инновационного развития
 - Обоснование и реализация организационно-управленческих решений

ОПК-3.3 Владеет навыками оценивания ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений

Знать:

ОПК-3.3/Зн1 Способы оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений

Методические рекомендации по оценке проблем возникающих при построении логистических систем

- Знает организацию работы по обеспечению качества путем разработки и внедрения систем качества в соответствии с рекомендациями международных стандартов серий ИСО и сертификации систем качества

Уметь:

ОПК-3.3/Ум1 -Использовать основные научные подходы к разработке и обоснованию организационно-управленческих решений

-Оценивать построение логистических систем и принципов их функционирования

- Умеет разрабатывать и внедрять систему качества в соответствии с рекомендациями международных стандартов серий ИСО и сертификации систем качества

Владеть:

ОПК-3.3/Нв1 -Владеет базовыми навыками оценивания последствий принятия предлагаемых организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды

-Оценка ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений

-Подготовка и оценка качества планирования, контроля и управления логистических систем

- Владеет базовыми навыками оценивания последствий принятия предлагаемых организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды

- Владеет навыками оценивания ожидаемых результатов предлагаемых систем качества в соответствии с рекомендациями международных стандартов серий ИСО и сертификации систем качества

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Управление персоналом» относится к обязательной части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 7, Очно-заочная форма обучения - 7.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к видам профессиональной деятельности и решению профессиональных задач, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Очная форма обучения

Период	/доемкость сы)	/доемкость ЭТ)	ая работа всего)	ая контактная (часы)	ые занятия сы)	ие занятия сы)	ьная работа сы)	ая аттестация сы)
--------	-------------------	-------------------	---------------------	-------------------------	-------------------	-------------------	--------------------	----------------------

обучения	Общая тру (час)	Общая тру (ЗЕТ)	Контактн (часы,	Внеаудиторна работа	Лекционн (ча	Практичес (ча	Самостоятел (ча	Промежуточ (ча
Седьмой семестр	144	4	71	3	42	26	46	Экзамен (27)
Всего	144	4	71	3	42	26	46	27

Очно-заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Седьмой семестр	144	4	29	3	10	16	88	Экзамен (27)
Всего	144	4	29	3	10	16	88	27

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответствующие с результатами освоения программы
Раздел 1. Методологические основы Управления персоналом.	108		40	24	44	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3
Тема 1.1. Персонал организации как объект управления инновационной деятельностью	10		4	2	4	
Тема 1.2. Содержание и задачи кадровой политики	10		4	2	4	
Тема 1.3. Управление трудовой мотивацией персонала в инновационной деятельности	10		4	2	4	
Тема 1.4. Стратегическое планирование персонала	10		4	2	4	

Тема 1.5. Набор, отбор и наем персонала в инновационной деятельности	10		4	2	4	
Тема 1.6. Адаптация персонала	10		4	2	4	
Тема 1.7. Принятие организационно-управленческих решений, связанных с развитием персонала	10		4	2	4	
Тема 1.8. Планирование и управление деловой карьерой	12		4	4	4	
Тема 1.9. Работа с резервом руководителей в инновационной организации	8		2	2	4	
Тема 1.10. Принципы и инновационные методы принятия организационно-управленческих решений в построении системы управления персоналом организации	10		4	2	4	
Тема 1.11. Функции и структура кадровых служб	8		2	2	4	
Раздел 2. Оценка в деятельности управления персоналом.	6		2	2	2	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3
Тема 2.1. Оценка качества персонала.	6		2	2	2	
Раздел 3. Экзамен.	3	3				ОПК-3.1
Тема 3.1. Подготовка к промежуточной аттестации.	3	3				ОПК-3.2 ОПК-3.3
Итого	117	3	42	26	46	

Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы
Раздел 1. Методологические основы Управления персоналом.	114		10	16	88	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3
Тема 1.1. Персонал организации как объект управления инновационной деятельностью	10		1	1	8	
Тема 1.2. Содержание и задачи кадровой политики	9		1	2	6	

Тема 1.3. Управление трудовой мотивацией персонала в инновационной деятельности	11		1	2	8	
Тема 1.4. Стратегическое планирование персонала	8		1	1	6	
Тема 1.5. Набор, отбор и наем персонала в инновационной деятельности	8		1	1	6	
Тема 1.6. Адаптация персонала	10		1	1	8	
Тема 1.7. Принятие организационно-управленческих решений, связанных с развитием персонала	10		1	1	8	
Тема 1.8. Планирование и управление деловой карьерой	10		1	1	8	
Тема 1.9. Работа с резервом руководителей в инновационной организации	13		1	2	10	
Тема 1.10. Принципы и инновационные методы принятия организационно-управленческих решений в построении системы управления персоналом организации	13		1	2	10	
Тема 1.11. Функции и структура кадровых служб	12			2	10	
Раздел 2. Оценка в деятельности управления персоналом.						ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3
Тема 2.1. Оценка качества персонала.						
Раздел 3. Экзамен.	3	3				ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3
Тема 3.1. Подготовка к промежуточной аттестации.	3	3				
Итого	117	3	10	16	88	

5. Содержание разделов, тем дисциплин

Раздел 1. Методологические основы Управления персоналом.

(Очная: Лекционные занятия - 40ч.; Практические занятия - 24ч.; Самостоятельная работа - 44ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 10ч.; Практические занятия - 16ч.; Самостоятельная работа - 88ч.)

Тема 1.1. Персонал организации как объект управления инновационной деятельностью

(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)

Персонал организации как объект управления, его место и роль в системе управления, субъекты управления персоналом.

Необходимость в кадровой работе на всех уровнях управления: руководителей организаций, руководителей подразделений, кадровых служб.

Обзор программных продуктов, используемых в процессе изучения дисциплины: Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint).

Тема 1.2. Содержание и задачи кадровой политики

(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 6ч.)

Кадровая политика организации, типы кадровой политики.

Факторы, влияющие на формирование кадровой политики.

Тема 1.3. Управление трудовой мотивацией персонала в инновационной деятельности

(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)

Управление трудовой мотивацией персонала.

Характеристика системы мотивации персонала.

Мотивация поведения персонала в процессе трудовой деятельности.

Тема 1.4. Стратегическое планирование персонала

(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 6ч.)

Цели и задачи стратегического планирования персонала.

Анализ кадрового потенциала, повышение эффективности использования кадрового потенциала.

Позиция организации в отношении имеющегося персонала.

Тема 1.5. Набор, отбор и наем персонала в инновационной деятельности

(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 6ч.)

Цель и методы набора персонала.

Критерии отбора персонала, профессиограммы как инструмент отбора.

Тема 1.6. Адаптация персонала

(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)

Сущность адаптации и ее виды.

Профессиональная и организационная адаптация персонала, факторы влияющие на процесс адаптации.

Тема 1.7. Принятие организационно-управленческих решений, связанных с развитием персонала

(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)

Развитие организации и развитие персонала, обучение, переподготовка, повышение квалификации персонала.

Планирование и управление обучением персонала.

Тема 1.8. Планирование и управление деловой карьерой

(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)

Понятие, этапы и виды карьеры.

Планирование и управление деловой карьеры.

Цели и задачи планирования деловой карьеры сотрудников, условия реализации плана.

Тема 1.9. Работа с резервом руководителей в инновационной организации

(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)

Цель создания кадрового резерва.

Этапы формирования кадрового резерва.

Тема 1.10. Принципы и инновационные методы принятия организационно-управленческих решений в построении системы управления персоналом организации

(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)

Принципы и требования к формированию системы управления персоналом.

Основные направления развития системы управления персоналом.

Тема 1.11. Функции и структура кадровых служб

(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)

Состав функциональных подсистем системы управления персоналом организации и их основные функции.

Оценка эффективности управления персоналом, показатели деятельности служб управления персоналом.

Раздел 2. Оценка в деятельности управления персоналом.

(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.)

Тема 2.1. Оценка качества персонала.

(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.)

Понятие персонал.

Понятие качества.

Раздел 3. Экзамен.

(Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очно-заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)

Тема 3.1. Подготовка к промежуточной аттестации.

(Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очно-заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)

Сдача экзамена.

6. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Методологические основы Управления персоналом.

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Найдите соответствие между элементами процесса принятия решения и его аспектами.

Элемент процесса принятия решения:

1. анализ, преобразование сведений (данных) о ситуации
2. логические мыслительные операции
3. выбор методов разработки решения
4. нормативно-правовое обеспечение решения

Аспект:

- а. информационный
- б. психологический
- в. организационный
- г. юридический

2. Рассчитайте интегральный коэффициент использования фонда рабочего времени.

В сентябре рабочими предприятия было отработано 21357 чел. - дней, неявки составили 10415 чел.-дней, целодневные простои -118 чел.-дней. Было отработано 166585 чел.-час; в том числе 2136 чел.-час. Отработано сверхурочно. Установленная длительность рабочего дня - 8 час, а количество рабочих дней в сентябре - 22.

Раздел 2. Оценка в деятельности управления персоналом.

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Выберите правильные ответы из предложенных и обоснуйте их выбор.

Укажите факторы, снижающие вероятность принятия качественного и эффективного управленческого решения:

- а) Личностные пристрастия или лояльность руководителя к одному из сотрудников
- б) Структуризация проблемы.
- в) Внутрифирменные конфликты.
- г) Функционирование системы ответственности.

Раздел 3. Экзамен.

Форма контроля/оценочное средство:

Вопросы/Задания:

.

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Очная форма обучения, Седьмой семестр, Экзамен

Контролируемые ИДК: ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3

Вопросы/Задания:

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. Сущность и классификация расходов на персонал.
13. Учет, анализ и нормирование расходов на персонал.
14. Планирование расходов на персонал.
15. Бюджетирование расходов на персонал.
16. Классификация затрат на рабочую силу.
17. Оценка окупаемости и рентабельности расходов на персонал.
18. Сущность и принципы метода в единстве функционального и стоимостного подходов.
19. Единовременные затраты на совершенствование управления персоналом.
20. Предпроизводственные затраты и их структура.
21. Годовые текущие затраты, связанные с совершенствованием управления персоналом.
22. Издержки на обучение и повышение квалификации
23. Рентабельность персонала предприятия по численности и по затратам на персонал.
24. Коэффициент текучести и внутренней мобильности персонала.
25. Целевой подход в эффективности управления персоналом.
26. Общая эффективность системы управления персоналом.
27. Показатель эффективности затрат труда.

28. Обобщающие оценки эффективности управленческой деятельности.
29. Экономическая эффективность управления.
30. Развитие персонала, обучение, переподготовка, повышение квалификации.
31. Планирование и управление обучением персонала.
32. Цели и задачи планирования деловой карьеры сотрудников, условия реализации плана.
33. Кадровая политика организации, типы кадровой политики.
34. Факторы, влияющие на формирование кадровой политики.
35. Цель создания кадрового резерва.
36. Этапы формирования кадрового резерва.
37. Ключевые показатели эффективности работы с персоналом.
38. Теория социально-экономической эффективности.
39. Эффективность организационной структуры управления персоналом.
40. Показатели подсистемы формирования персонала.
41. Показатели подсистемы использования персонала в организации.
42. Показатели экономической эффективности использования трудовых ресурсов.
43. Показатели условий труда и культурно бытовых условий.
44. Организационно-структурные показатели эффективности управления персоналом.
45. Распределение прав и ответственности как элемент проектирования организационной структуры.
46. Система стратегического управления персоналом организации.
47. Внешние и внутренние факторы, определяющие стратегию управления персоналом.
48. Принятие управленческих решений в предупреждение конфликтов.
49. Социальная ответственность бизнеса, власти и личности.
50. Процесс принятия управленческих решений в планировании персонала.

51. Процесс принятия управленческих решений в развитие карьеры персонала.
52. Процесс принятия управленческих решений в адаптации персонала.
53. Механизм принятия управленческих решений в организации труда
54. Практическая проверка правильности решения о найме сотрудника.
55. Управленческие решения в мотивации и стимулировании труда
56. Анализ трудовых показателей для принятия управленческих решений
57. Анализ кадрового потенциала, повышение эффективности использования кадрового потенциала.
58. Планирование и анализ показателей по труду
59. Сущность, принципы и особенности делегирования полномочий
60. Состав функциональных подсистем системы управления персоналом организации и их основные функции.
61. Оценка эффективности управления персоналом, показатели деятельности служб управления персоналом.
62. Проанализируйте полученные результаты и сделайте выводы о стратегическом развитии кадровой политики и разработайте организационно-управленческие решения в отношении возникших проблем.
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.
63. Проанализируйте полученные результаты, сделайте выводы о тенденциях в развитии кадровой ситуации и разработайте организационно-управленческие решения в отношении возникших проблем
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.

Таблица – Движение кадров за период 2021-2023 гг. (чел.)

<u>Показатели</u>	2021	2022	2023
<u>Штатно-плановая численность</u>	1825	1727	1701
<u>Среднесписочная численность</u>	1591	1460	1355
<u>Принято. Всего</u>	41	23	107
<u>Уволено, всего</u>	140	109	218

Из них:			
по собственному желанию	115	89	147
за прогулы и нарушения	2	3	2
по состоянию здоровья	2	4	7
перемена места жительства	7	7	10
выход на пенсию	13	4	14
призыв на службу в Вооруженные силы РФ	1	2	-
сокращение штатов	-	-	36
перевод в другую организацию	-	-	2

64. Определите дополнительную потребность предприятия в рабочей силе (поквартально).

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.

65. 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.

В первом полугодии рабочими цеха отработано 42360 чел.-дней. Целодневные простои 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.

66. Прокомментируйте сложившуюся ситуацию подготовки и переподготовки кадров. Разработайте для руководителя организационно-управленческие мероприятия управления персоналом по реформированию системы обучения.

Формы обучения и повышения квалификации	Количество, %
Рабочих кадров	
Курсы целевого назначения	17
Повышение квалификации и разряда	13
Переподготовка	9
Производственно-технические курсы	5
Подготовка новых рабочих	4
Обучение в вузах и колледжах	7,8
Обучение в вузах за счет предприятия	2
Подготовка на новую профессию	0,8
Итого прошли обучение	58,6
Всего рабочих 1560 человек, в том числе: Рабочих – 1475 человек, учеников – 85 человек	100
Служащих	
Внутризаводские курсы обучения ИТР и служащих общего профиля	31
Повышение компьютерной грамотности	13,2
Школа молодого специалиста	6
Школа мастеров	2,7
Внутризаводские курсы дополнительного образования «Инновационный менеджмент» на базе вуза	2,7
Обучение в вузах за счет завода	0,8
Итого прошли обучение	56,4
Всего 744 работника	

67. Определите показатели сменяемости и текучести кадров. Разработайте организационно-управленческие решения в отношении возникших проблем

В организации на начало года числилось 2600 работающих. В связи с уходом на пенсию и на

учебу было 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.

68. Рассчитайте общую величину и структуру издержек, связанных с высвобождением персонала. Представьте последовательность управленческих решений в связи со сложившейся ситуацией.

Таблица 1 -Исходные данные.

Показатели	Количество
Возможное количество высвобождаемых работников, чел.	48
Средняя месячная заработная плата, тыс. руб.	6,2
Количество рабочих которые получают 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	20
за второй месяц	40
Средняя месячная выработка одного рабочего, тыс. руб.	110,2
Издержки, связанные с оформлением увольнения одного работника, тыс. руб.	0,2

69. Рассчитайте затраты на аттестацию одного сотрудника

В проведении аттестации будут привлечены: менеджер по работе с персоналом (заработная плата 16 000 руб. в мес.); начальник отдела кадров (заработная плата 25 000 руб. в мес.); начальник отдела по производственным и технологическим вопросам (заработная 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.

70. Проведите группировку мотивов по таким признакам, как: внешнее влияние; профессиональная направленность; материально-вещественные стороны жизни.

Проанализируйте результаты группировки и разработайте стратегию управления человеческими ресурсами среди молодежи с целью привлечения ее на предприятие и закрепления в коллективе. Каждое принятое решение опишите и разработайте необходимую документацию.

Таблица 1 – Исходные данные

Мотив выбора предприятия	Предприятие 1	Предприятие 2
Совет родителей	10,3	15,8
Пример товарищей	3,6	9,9
Рекомендация учителей	1,7	3,2
Наличие на предприятии учебной базы	4,1	3,7
Режим работы, позволяющий совмещать работы с учебой	12,6	7,0
Предварительное знакомство с предприятием, характером будущей работы	12,5	6,5
Объявление в газете с приглашением на работу	16,8	7,0
Рекомендации городской службы занятости	6,3	4,6
Близость к месту жительства	15,8	12,9
Наличие общежития	7,6	12,3
Достаточно высокий уровень оплаты труда	25,6	41,0
Другие причины	6,8	3,2

71. Рассчитать: коэффициенты, характеризующие величину потенциальной и фактической текучести применительно к общей численности уволившихся (желающих уволиться), а также по каждой из причин в отдельности.

Таблица - Исходные данные

Причины текучести	Желающие уволиться, человек	Уволились, человек
Неполное использование квалификационных возможностей работника, отсутствие перспектив для должностного продвижения	18	9
Неудовлетворенность оплатой труда	34	16
Режим труда не позволяет работать по совместительству, подрабатывать	19	5
Другие причины	12	2

72. Рассчитать средний балл по каждой из категорий работников и по всей их совокупности, а также коэффициент, характеризующий использование трудового потенциала работников.

Категории персонала	Всего, чел.	В т.ч. их распределение по полученным баллам		
		5 (отлично)	4 (хорошо)	3 (удовлетворительно)
Руководители	11	6	3	2
Специалисты	37	9	15	13
Служащие	58	12	31	15

73. Рассчитать общую величину и структуру издержек, связанных с высвобождением персонала.

Исходные данные.

Показатели	Количество
Возможное количество высвобождаемых работников, чел.	48
Средняя месячная заработная плата, тыс. руб.	6,2
Количество рабочих, которые получают 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	20
за второй месяц	40
Средняя месячная выработка одного рабочего, тыс. руб.	110,2
Издержки, связанные с оформлением увольнения одного работника, тыс. руб.	0,2

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

В первом полугодии рабочими цеха отработано 42360 чел.-дней. Целодневные простои 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.

75. Рассчитать интегральный коэффициент использования фонда рабочего времени (двумя методами).

В сентябре рабочими предприятия было отработано 21357 чел. - дней, неявки составили 10415 чел.-дней, целодневные простои - 118 чел.-дней.

Было отработано 166585 чел.-час; в том числе 2136 чел.-час. Отработано сверхурочно. Установленная длительность рабочего дня - 8 час, а количество рабочих дней в сентябре - 22.

76. Рассчитать средний разряд рабочих (двумя методами) и объяснить, чем обусловлена разница между полученными результатами

Показатель	Разряды рабочих					
	1	2	3	4	5	6
Тарифный коэффициент	1,0	1,08	1,2	1,35	1,53	1,8
Число рабочих		4	7	3	1	—

77. Определить, какое количество рабочих должно повысить свой разряд, чтобы было обеспечено соответствие уровня квалификации рабочих уровню сложности работ.

Средний разряд рабочих - 3,07, а средний разряд работ - 3,35. В цехе работает 140 рабочих.

78. Рассчитать:

- 1) степень рациональности использования рабочих по квалификации по каждому из разрядов и по всей совокупности рабочих;
- 2) степень обеспеченности рабочей силой для выполнения объема работ определенного уровня сложности.

Разряд рабочих	Количество, чел	Выработано нормо-час всего	В том числе по разрядам работ				
			2	3	4	5	6
2	4	930	500	280	150		
3	6	1570	170	400	520	480	-
4	3	720		105	415	150	50
5	2	510	-	-	140	340	30
6	1	230			20	90	120
Итого	16	3960	670	785	1245	1060	200

79. Составьте баланс квалификационных рабочих

Ожидается, что выбытие рабочих на протяжении года составит (в % от среднегодовой численности рабочих по каждой из профессий):

- 1) По уважительным причинам (по всем профессиям) - 10;
 - 2) По неуважительным причинам по всем профессиям – 15, кроме у слесарей-сборщиков - 17.
- На протяжении года будет высвобождено 30 слесарей-сборщиков, из которых, как показал опрос, половина согласна пройти переподготовку и освоить профессии станочников (токарей, фрезеровщиков шлифовщиков).

На подготовку рабочих ожидается, что из ПТУ прибудет 25 токарей, 20 фрезеровщиков и 20 шлифовщиков.

Что касается слесарей, то 15 рабочих будут переподготовлены на станочные профессии (допустим, по 5 чел. на каждую из профессий).

Остальные 15 чел. на протяжении года заполнят вакантные места, появившиеся в связи с текучестью кадров.

Профессии	Начало планового периода	Конец планового периода
Токари	80	95
Фрезеровщики	65	85
Шлифовщики	45	70
Сверловщики	50	35
Слесари-сборщики	150	120

80. Рассчитать среднее число фактически работавших,

В первом полугодии рабочими цеха отработано 52360 чел.-дней. Целодневные простои составили 565 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.

81. Рассчитать коэффициент использования средней списочной численности рабочих. В первом полугодии рабочими цеха отработано 42360 чел.-дней. Целодневные простои 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.

82. Установите функциональные взаимосвязи в процессе управления деловой карьерой

№	Наименование функций управления	Дирекция	Служба управления персоналом	Начальники отделов	Профсоюзный комитет
1.	Составление планов по управлению деловой карьерой и кадровым резервом				
2.	Принятие мер поощрения или взыскания за выполняемую работу по резерву кадров				
3.	Совершенствование организации замещения должностей				
4.	Проведение конкурсов на замещение вакантных должностей				
5.	Повышение квалификации работников, зачисленных в резерв				
6.	Оформление в резерв и перемещение по служебной лестнице				
7.	Организация учета по управлению деловой карьерой и резервом				
8.	Изучение расстановки и использования специалистов, а также деловых качеств работников				
9.	Создание резервов на выдвижение				
10.	Контроль выполнения руководителями подразделений работы по управлению деловой карьерой и кадровым резервом				
11.	Изучение движения кадров				
12.	Составление отчетности по управлению деловой карьерой и кадровым резервом				
13.	Проработка схем замещения и индивидуальных планов развития деловой карьеры				
14.	Контроль реализации планов подготовки специалистов, отобранных в резерв кадров				
15.	Выполнение программы работы с кадровым резервом				

83. Рассчитайте, какой эффект получит компания в год, уменьшив уровень конфликтности в отделе продаж

Количество персонала составило 1625 человек, выручка - 1694 млн. руб.

84. Выполните прогноз основных экономических показателей работы предприятия
Выручка увеличится на 6%, а себестоимость на 5%. Затраты на реализацию проекта составили 356785 рублей. Налог – 19%.

Таблица – Прогноз показателей деятельности предприятия

Показатель	Базовый год	Прогноз, .	Отклонения,	
			+; -	%
Выручка, тыс. руб.	1623013			
Себестоимость продаж, тыс. руб.	1175849			
Валовая прибыль, тыс. руб.	447164			
Коммерческие расходы, тыс. руб.	195755	195755	-	-
Управленческие расходы, тыс. руб.	46547			

Прибыль от продаж, тыс. руб.	204862			
Проценты к получению	73373	75796	2423	
Проценты к уплате	117457	117457	-	х
Прочие доходы, тыс. руб.	452342	452342	-	х
Прочие расходы, тыс. руб.	469052	469052	-	х
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	144068			
Текущий налог на прибыль, тыс. руб.	29186			
Чистая прибыль, тыс. руб.	114882			

Таблица – Расчет экономической эффективности мотивационных затрат

Показатель	Формула расчета	Значение, руб.
Чистая прибыль базовый год (ЧП ₀)	-	
Чистая прибыль прогноз (ЧП ₁)	-	
Прирост чистой прибыли (ΔЧП)	$\Delta\text{ЧП} = \text{ЧП}_1 - \text{ЧП}_0$	
Бюджет мотивационных выплат (Б _{мв})	-	
Чистая прибыль за вычетом мотивационных затрат	$\text{ЧП}_1 - \text{Б}_{\text{мв}}$	
Размер чистой прибыли на 1 рубль мотивационных затрат	$\text{ЧП}_1 / \text{Б}_{\text{мв}}$	
Прирост чистой прибыли на 1 рубль мотивационных затрат	$\Delta\text{ЧП} / \text{Б}_{\text{мв}}$	

85. Рассчитайте, какой эффект получит компания в год, уменьшив уровень конфликтности в отделе продаж

Согласно исследованиям, человек, ощутивший пятиминутный стресс, не может продуктивно работать последующие 60 минут. если количество персонала составило 1625 человек, выручка - 1694 млн. руб., 8 часовой рабочий день.

86. Постройте схему организационной структуры системы управления персоналом организации с учетом того, что крупная организация имеет весь набор функциональных подразделений, входящих в СУП. Следует также учесть, что функции отдельных подсистем могут выполнять несколько функциональных подразделений. Какие подразделения могут быть созданы в рамках производственных единиц, входящих в состав крупного предприятия. Разрабатывается организационный проект системы управления крупной организацией в условиях реструктуризации. Предполагается существенно перестроить и систему управления персоналом организации. Доля численности, приходящаяся на специалистов по управлению персоналом, составляет 0,3-0,5%, Доля трудоемкости от общего объема работ по подразделениям СУП: найма и увольнения – 10%, планирования – 40%, развития персонала – 30%, мотивация персонала – 5%, юридических услуг – 10%, социальных льгот и выплат – 5%.

87. Рассчитайте коэффициент эффективности организационной структуры управления. Чистая прибыль составила 26 034 тыс. руб., численность работников аппарата управления – 23 человека.

88. Определите требуемую численность слесарей по ремонту оборудования и оснастки в литейном цехе серийного типа производства.

В цехе эксплуатируется оснастка стоимостью 88 тыс. руб. Коэффициент сменности цеха = 1,6. Коэффициент сменности ремонтной базы – 1,2. Коэффициент невыходов слесарей – 1,35.

89. Рассчитайте прирост чистой прибыли на 1 рубль мотивационных затрат
Размер чистой прибыли в базовом году составил 124 332 тыс. рублей, в проектом году– 152 111 тыс. рублей, бюджет мотивационных выплат составил 218 510 руб.

90. Рассчитайте, какой экономический эффект получит компания в год уменьшив уровень конфликтности на 12,5 %, если количество персонала составило 456 человек, выручка – 2345 млн. руб.

Вопросы/Задания:

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. Сущность и классификация расходов на персонал.
13. Учет, анализ и нормирование расходов на персонал.
14. Планирование расходов на персонал.
15. Бюджетирование расходов на персонал.
16. Классификация затрат на рабочую силу.
17. Оценка окупаемости и рентабельности расходов на персонал.
18. Сущность и принципы метода в единстве функционального и стоимостного подходов.
19. Единовременные затраты на совершенствование управления персоналом.
20. Предпроизводственные затраты и их структура.

21. Годовые текущие затраты, связанные с совершенствованием управления персоналом.
22. Издержки на обучение и повышение квалификации
23. Рентабельность персонала предприятия по численности и по затратам на персонал.
24. Коэффициент текучести и внутренней мобильности персонала.
25. Целевой подход в эффективности управления персоналом.
26. Общая эффективность системы управления персоналом.
27. Показатель эффективности затрат труда.
28. Обобщающие оценки эффективности управленческой деятельности.
29. Экономическая эффективность управления.
30. Развитие персонала, обучение, переподготовка, повышение квалификации.
31. Планирование и управление обучением персонала.
32. Цели и задачи планирования деловой карьеры сотрудников, условия реализации плана.
33. Кадровая политика организации, типы кадровой политики.
34. Факторы, влияющие на формирование кадровой политики.
35. Цель создания кадрового резерва.
36. Этапы формирования кадрового резерва.
37. Ключевые показатели эффективности работы с персоналом.
38. Теория социально-экономической эффективности.
39. Эффективность организационной структуры управления персоналом.
40. Показатели подсистемы формирования персонала.
41. Показатели подсистемы использования персонала в организации.
42. Показатели экономической эффективности использования трудовых ресурсов.
43. Показатели условий труда и культурно бытовых условий.
44. Организационно-структурные показатели эффективности управления персоналом.

45. Распределение прав и ответственности как элемент проектирования организационной структуры.

46. Система стратегического управления персоналом организации.

47. Внешние и внутренние факторы, определяющие стратегию управления персоналом.

48. Принятие управленческих решений в предупреждение конфликтов.

49. Социальная ответственность бизнеса, власти и личности.

50. Процесс принятия управленческих решений в планировании персонала.

51. Процесс принятия управленческих решений в развитие карьеры персонала.

52. Процесс принятия управленческих решений в адаптации персонала.

53. Механизм принятия управленческих решений в организации труда

54. Практическая проверка правильности решения о найме сотрудника.

55. Управленческие решения в мотивации и стимулировании труда

56. Анализ трудовых показателей для принятия управленческих решений

57. Анализ кадрового потенциала, повышение эффективности использования кадрового потенциала.

58. Планирование и анализ показателей по труду

59. Сущность, принципы и особенности делегирования полномочий

60. Состав функциональных подсистем системы управления персоналом организации и их основные функции.

61. Оценка эффективности управления персоналом, показатели деятельности служб управления персоналом.

62. Проанализируйте полученные результаты и сделайте выводы о стратегическом развитии кадровой политики и разработайте организационно-управленческие решения в отношении возникших проблем.

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.

63. Проанализируйте полученные результаты, сделайте выводы о тенденциях в развитии кадровой ситуации и разработайте организационно-управленческие решения в отношении возникших проблем

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.

Таблица – Движение кадров за период 2021-2023 гг. (чел.)

Показатели	2021	2022	2023
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
за прогулы и нарушения	2	3	2
по состоянию здоровья	2	4	7
перемена места жительства	7	7	10
выход на пенсию	13	4	14
призыв на службу в Вооруженные силы РФ	1	2	-
сокращение штатов	-	-	36
перевод в другую организацию	-	-	2

64. Определите дополнительную потребность предприятия в рабочей силе (поквартально).

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.

65. 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.

В первом полугодии рабочими цеха отработано 42360 чел.-дней. Целодневные простои 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.

66. Прокомментируйте сложившуюся ситуацию подготовки и переподготовки кадров. Разработайте для руководителя организационно-управленческие мероприятия управления персоналом по реформированию системы обучения.

Формы обучения и повышения квалификации	Количество, %
Рабочих кадров	
Курсы целевого назначения	17
Повышение квалификации и разряда	13
Переподготовка	9
Производственно-технические курсы	5
Подготовка новых рабочих	4
Обучение в вузах и колледжах	7,8
Обучение в вузах за счет предприятия	2
Подготовка на новую профессию	0,8
Итого прошли обучение	58,6

Всего рабочих 1560 человек, в том числе: Рабочих – 1475 человек, учеников – 85 человек	100
Служащих	
Внутризаводские курсы обучения ИТР и служащих общего профиля	31
Повышение компьютерной грамотности	13,2
Школа молодого специалиста	6
Школа мастеров	2,7
Внутризаводские курсы дополнительного образования «Инновационный менеджмент» на базе вуза	2,7
Обучение в вузах за счет завода	0,8
Итого прошли обучение	56,4
Всего 744 работника	

67. Определите показатели сменяемости и текучести кадров. Разработайте организационно-управленческие решения в отношении возникших проблем

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.

68. Рассчитайте общую величину и структуру издержек, связанных с высвобождением персонала. Представьте последовательность управленческих решений в связи со сложившейся ситуацией.

Таблица 1 -Исходные данные.

Показатели	Количество
Возможное количество высвобождаемых работников, чел.	48
Средняя месячная заработная плата, тыс. руб.	6,2
Количество рабочих которые получают 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	20
за второй месяц	40
Средняя месячная выработка одного рабочего, тыс. руб.	110,2
Издержки, связанные с оформлением увольнения одного работника, тыс. руб.	0,2

69. Рассчитайте затраты на аттестацию одного сотрудника

В проведении аттестации будут привлечены: менеджер по работе с персоналом (заработная плата 16 000 руб. в мес.); начальник отдела кадров (заработная плата 25 000 руб. в мес.); начальник отдела по производственным и технологическим вопросам (заработная 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.

70. Проведите группировку мотивов по таким признакам, как: внешнее влияние; профессиональная направленность; материально-вещественные стороны жизни.

Проанализируйте результаты группировки и разработайте стратегию управления человеческими ресурсами среди молодежи с целью привлечения ее на предприятие и закрепления в коллективе. Каждое принятое решение опишите и разработайте необходимую документацию.

Таблица 1 – Исходные данные

Мотив выбора предприятия	Предприятие 1	Предприятие 2
Совет родителей	10,3	15,8
Пример товарищей	3,6	9,9
Рекомендация учителей	1,7	3,2
Наличие на предприятии учебной базы	4,1	3,7
Режим работы, позволяющий совмещать работы с учебой	12,6	7,0
Предварительное знакомство с предприятием, характером будущей работы	12,5	6,5
Объявление в газете с приглашением на работу	16,8	7,0
Рекомендации городской службы занятости	6,3	4,6
Близость к месту жительства	15,8	12,9
Наличие общежития	7,6	12,3
Достаточно высокий уровень оплаты труда	25,6	41,0
Другие причины	6,8	3,2

71. Рассчитать: коэффициенты, характеризующие величину потенциальной и фактической текучести применительно к общей численности уволившихся (желающих уволиться), а также по каждой из причин в отдельности.

Таблица - Исходные данные

Причины текучести	Желающие уволиться, человек	Уволились, человек
Неполное использование квалификационных возможностей работника, отсутствие перспектив для должностного продвижения	18	9
Неудовлетворенность оплатой труда	34	16
Режим труда не позволяет работать по совместительству, подрабатывать	19	5
Другие причины	12	2

72. Рассчитать средний балл по каждой из категорий работников и по всей их совокупности, а также коэффициент, характеризующий использование трудового потенциала работников.

Категории персонала	Всего, чел.	В т.ч. их распределение по полученным баллам		
		5 (отлично)	4 (хорошо)	3 (удовлетворительно)
Руководители	11	6	3	2
Специалисты	37	9	15	13
Служащие	58	12	31	15

73. Рассчитать общую величину и структуру издержек, связанных с высвобождением персонала.

Исходные данные.

Показатели	Количество
Возможное количество высвобождаемых работников, чел.	48
Средняя месячная заработная плата, тыс. руб.	6,2
Количество рабочих, которые получают 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	20
за второй месяц	40
Средняя месячная выработка одного рабочего, тыс. руб.	110,2
Издержки, связанные с оформлением увольнения одного работника, тыс. руб.	0,2

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

В первом полугодии рабочими цеха отработано 42360 чел.-дней. Целодневные простои 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.

75. Рассчитать интегральный коэффициент использования фонда рабочего времени (двумя методами).

В сентябре рабочими предприятия было отработано 21357 чел. - дней, неявки составили 10415 чел.-дней, целодневные простои - 118 чел.-дней.

Было отработано 166585 чел.-час; в том числе 2136 чел.-час. Отработано сверхурочно. Установленная длительность рабочего дня - 8 час, а количество рабочих дней в сентябре - 22.

76. Рассчитать средний разряд рабочих (двумя методами) и объяснить, чем обусловлена разница между полученными результатами

Показатель	Разряды рабочих					
	1	2	3	4	5	6
Тарифный коэффициент	1,0	1,08	1,2	1,35	1,53	1,8
Число рабочих		4	7	3	1	—

77. Определить, какое количество рабочих должно повысить свой разряд, чтобы было обеспечено соответствие уровня квалификации рабочих уровню сложности работ.

Средний разряд рабочих - 3,07, а средний разряд работ - 3,35. В цехе работает 140 рабочих.

78. Рассчитать:

- 1) степень рациональности использования рабочих по квалификации по каждому из разрядов и по всей совокупности рабочих;
- 2) степень обеспеченности рабочей силой для выполнения объема работ определенного уровня сложности.

Разряд рабочих	Количество, чел	Выработано нормо-час всего	В том числе по разрядам работ				
			2	3	4	5	6
2	4	930	500	280	150		
3	6	1570	170	400	520	480	-
4	3	720		105	415	150	50
5	2	510	-	-	140	340	30
6	1	230			20	90	120
Итого	16	3960	670	785	1245	1060	200

79. Составьте баланс квалификационных рабочих

Ожидается, что выбытие рабочих на протяжении года составит (в % от среднегодовой численности рабочих по каждой из профессий):

- 1) По уважительным причинам (по всем профессиям) - 10;
 - 2) По неуважительным причинам по всем профессиям – 15, кроме у слесарей-сборщиков - 17.
- На протяжении года будет высвобождено 30 слесарей-сборщиков, из которых, как показал опрос, половина согласна пройти переподготовку и освоить профессии станочников (токарей, фрезеровщиков шлифовщиков).

На подготовку рабочих ожидается, что из ПТУ прибудет 25 токарей, 20 фрезеровщиков и 20

шлифовщиков.

Что касается слесарей, то 15 рабочих будут переподготовлены на станочные профессии (допустим, по 5 чел. на каждую из профессий).

Остальные 15 чел. на протяжении года заполняют вакантные места, появившиеся в связи с текучестью кадров.

Профессии	Начало планового периода	Конец планового периода
Токари	80	95
Фрезеровщики	65	85
Шлифовщики	45	70
Сверловщики	50	35
Слесари-сборщики	150	120

80. Рассчитать среднее число фактически работавших,

В первом полугодии рабочими цеха отработано 52360 чел.-дней. Целодневные простои составили 565 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.

81. Рассчитать коэффициент использования средней списочной численности рабочих.

В первом полугодии рабочими цеха отработано 42360 чел.-дней. Целодневные простои 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.

82. Установите функциональные взаимосвязи в процессе управления деловой карьерой

№	Наименование функций управления	Дирекция	Служба управления персоналом	Начальники отделов	Профсоюзный комитет
1.	Составление планов по управлению деловой карьерой и кадровым резервом				
2.	Принятие мер поощрения или взыскания за выполняемую работу по резерву кадров				
3.	Совершенствование организации замещения должностей				
4.	Проведение конкурсов на замещение вакантных должностей				
5.	Повышение квалификации работников, зачисленных в резерв				
6.	Оформление в резерв и перемещение по служебной лестнице				
7.	Организация учета по управлению деловой карьерой и резервом				
8.	Изучение расстановки и использования специалистов, а также деловых качеств работников				
9.	Создание резервов на выдвижение				
10.	Контроль выполнения руководителями подразделений работы по управлению деловой карьерой и кадровым резервом				
11.	Изучение движения кадров				
12.	Составление отчетности по управлению деловой карьерой и кадровым резервом				
13.	Проработка схем замещения и индивидуальных планов развития деловой карьеры				
14.	Контроль реализации планов подготовки специалистов, отобранных в резерв кадров				
15.	Выполнение программы работы с кадровым резервом				

83. Рассчитайте, какой эффект получит компания в год, уменьшив уровень конфликтности в отделе продаж

Количество персонала составило 1625 человек, выручка - 1694 млн. руб.

84. Выполните прогноз основных экономических показателей работы предприятия
Выручка увеличится на 6%, а себестоимость на 5%. Затраты на реализацию проекта составили 356785 рублей. Налог – 19%.

Таблица – Прогноз показателей деятельности предприятия

Показатель	Базовый год	Прогноз, -	Отклонения,	
			+; -	%
Выручка, тыс. руб.	1623013			
Себестоимость продаж, тыс. руб.	1175849			
Валовая прибыль, тыс. руб.	447164			
Коммерческие расходы, тыс. руб.	195755	195755	-	-
Управленческие расходы, тыс. руб.	46547			
Прибыль от продаж, тыс. руб.	204862			
Проценты к получению	73373	75796	2423	
Проценты к уплате	117457	117457	-	х
Прочие доходы, тыс. руб.	452342	452342	-	х
Прочие расходы, тыс. руб.	469052	469052	-	х
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	144068			
Текущий налог на прибыль, тыс. руб.	29186			
Чистая прибыль, тыс. руб.	114882			

Таблица – Расчет экономической эффективности мотивационных затрат

Показатель	Формула расчета	Значение, руб.
Чистая прибыль базовый год (ЧП ₀)	-	
Чистая прибыль прогноз (ЧП ₁)	-	
Прирост чистой прибыли (ΔЧП)	$\Delta\text{ЧП} = \text{ЧП}_1 - \text{ЧП}_0$	
Бюджет мотивационных выплат (Б _{мв})	-	
Чистая прибыль за вычетом мотивационных затрат	$\text{ЧП}_1 - \text{Б}_{\text{мв}}$	
Размер чистой прибыли на 1 рубль мотивационных затрат	$\text{ЧП}_1 / \text{Б}_{\text{мв}}$	
Прирост чистой прибыли на 1 рубль мотивационных затрат	$\Delta\text{ЧП} / \text{Б}_{\text{мв}}$	

85. Рассчитайте, какой эффект получит компания в год, уменьшив уровень конфликтности в отделе продаж

Согласно исследованиям, человек, ощутивший пятиминутный стресс, не может продуктивно работать последующие 60 минут. если количество персонала составило 1625 человек, выручка - 1694 млн. руб., 8 часовой рабочий день.

86. Постройте схему организационной структуры системы управления персоналом организации с учетом того, что крупная организация имеет весь набор функциональных подразделений, входящих в СУП. Следует также учесть, что функции отдельных подсистем могут выполнять несколько функциональных подразделений. Какие подразделения могут быть созданы в рамках производственных единиц, входящих в состав крупного предприятия. Разрабатывается организационный проект системы управления крупной организацией в условиях реструктуризации. Предполагается существенно перестроить и систему управления персоналом организации. Доля численности, приходящаяся на специалистов по управлению персоналом, составляет 0,3-0,5%, Доля трудоемкости от общего объема работ по подразделениям СУП: найма и увольнения – 10%, планирования – 40%, развития персонала – 30%, мотивация персонала – 5%, юридических услуг – 10%, социальных льгот и выплат – 5%.

87. Рассчитайте коэффициент эффективности организационной структуры управления. Чистая прибыль составила 26 034 тыс. руб., численность работников аппарата управления – 23 человека.

88. Определите требуемую численность слесарей по ремонту оборудования и оснастки в литейном цехе серийного типа производства.

В цехе эксплуатируется оснастка стоимостью 88 тыс. руб. Коэффициент сменности цеха = 1,6. Коэффициент сменности ремонтной базы – 1,2. Коэффициент невыходов слесарей – 1,35.

89. Рассчитайте прирост чистой прибыли на 1 рубль мотивационных затрат. Размер чистой прибыли в базовом году составил 124 332 тыс. рублей, в проектом году – 152 111 тыс. рублей, бюджет мотивационных выплат составил 218 510 руб.

90. Рассчитайте, какой экономический эффект получит компания в год уменьшив уровень конфликтности на 12,5 %, если количество персонала составило 456 человек, выручка – 2345 млн. руб.

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. ТОЛМАЧЁВ А.В. Управление персоналом: учебник / ТОЛМАЧЁВ А.В., Искандарян Г.О.. - Краснодар: КубГАУ, 2017. - 178 с. - 978-5-00097-479-7. - Текст: непосредственный.

2. САЕНКО И. И. Управление персоналом: метод. указания / САЕНКО И. И.. - Краснодар: КубГАУ, 2018. - 34 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=5028> (дата обращения: 02.05.2024). - Режим доступа: по подписке

3. САЕНКО И. И. Управление персоналом: метод. указания / САЕНКО И. И.. - Краснодар: КубГАУ, 2018. - 34 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=5028> (дата обращения: 16.10.2024). - Режим доступа: по подписке

4. САЕНКО И. И. Управление персоналом: метод. указания / САЕНКО И. И.. - Краснодар: КубГАУ, 2022. - 69 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10540> (дата обращения: 02.05.2024). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Семенова, В.В. Управление персоналом: основные технологии: Учебное пособие / В.В. Семенова, И.С. Кошель, В.В. Мазур. - 2 - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2020. - 84 с. - 978-5-394-03985-0. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1232/1232488.jpg> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

2. Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 191 с. - 978-5-16-102145-3. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1815/1815602.jpg> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

3. Современные технологии управления персоналом: Учебник / А.А. Литвинюк, Л.С. Бабынина, Л.Н. Иванова-Швец [и др.] - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 220 с. - 978-5-16-110174-2. - Текст: электронный. // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1863/1863127.jpg> (дата обращения: 20.02.2024). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. <https://znanium.com/> - Znanium.com

Ресурсы «Интернет»

1. <http://e.lanbook.com/> - Издательство «Лань»
2. <https://edu.kubsau.ru/> - Образовательный портал КубГАУ

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

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 программного обеспечения:

- 1 Microsoft Windows - операционная система.
- 2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

- 1 Гарант - правовая, <https://www.garant.ru/>
- 2 Консультант - правовая, <https://www.consultant.ru/>
- 3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, <https://elibrary.ru/>

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Университет располагает на праве собственности или ином законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы бакалавриата, специалитета, магистратуры по Блоку 1 "Дисциплины (модули)" и Блоку 3 "Государственная итоговая аттестация" в соответствии с учебным планом.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне его. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды могут быть созданы с использованием ресурсов иных организаций.

Лаборатория

463мх

Телевизор Philips - 1 шт.

9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodle.

Методические указания по формам работы

Практические занятия

Форма организации обучения, проводимая под руководством преподавателя и служащая для детализации, анализа, расширения, углубления, закрепления, применения (или выполнения) разнообразных практических работ, упражнений) и контроля усвоения полученной на лекциях учебной информации. Практические занятия проводятся с использованием учебно-методических изданий, размещенных на образовательном портале университета.

Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами

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 с нарушением зрения:

– 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.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:

- 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.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:

- 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, прочесть и оформить задание, общаться с преподавателем).

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

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями зрения:

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскочечную 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, обеспечиваются 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.

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам 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, апелляция 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.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального 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);
 - четкое 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).
- Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам 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 четкой 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.

10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)

Дисциплина Управление персоналом ведётся в соответствии с календарным учебным планом и расписанием занятий по неделям. Темы проведения занятий определяются тематическим планом рабочей программы дисциплины.