

Министерство просвещения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ульяновский государственный педагогический университет
имени И.Н. Ульянова»
(ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»)

Факультет права, экономики и управления
Кафедра теоретических основ экономики и правоведения

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методической
работе


С.Н. Титов
«25» сентября 2020 г.

ПЛАНИРОВАНИЕ И УЧЕТ ПЕРСОНАЛА

Программа учебной дисциплины вариативной части
основной профессиональной образовательной программы высшего
образования – программы бакалавриата по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом,
направленность (профиль) образовательной программы
Управление персоналом

(заочная форма обучения)

Составитель: Рябова М.А., к.э.н., доцент
кафедры теоретических основ экономики и
правоведения

Рассмотрено и одобрено на заседании ученого совета факультета права,
экономики и управления, протокол от «23» сентября 2020 г. №2

Ульяновск, 2020

1. Наименование дисциплины

Дисциплина по выбору «Планирование и учет персонала» включена в вариативную часть Блока 1 Дисциплины (модули) основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), направленность (профиль) образовательной программы «Управление персоналом», заочной формы обучения.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Цель дисциплины: заключается в изложении ряда теоретических положений, методических и прикладных разработок в области планирования человеческими ресурсами, позволяющие сформировать навыки принятия эффективных кадровых решений. А также привить студенту знания, умения в вопросах классификации затрат в управленческом учете, группировки затрат на производство по элементам, анализа материальных, трудовых и накладных расходов для принятия решений.

Задачи дисциплины:

- овладеть понятийным аппаратом в области планирования человеческими ресурсами;
- знать принципы и методы осуществления кадровой работы;
- планировать человеческие ресурсы;
- планировать процессы найма и отбора персонала в организацию;
- планировать системы оценки и аттестации различных категорий работников и результатов их труда;
- планировать карьеры и профессионально-должностные перемещения;
- планировать профессиональное развитие персонала.

В результате освоения программы бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Планирование и учет персонала»:

Этап формирования	теоретический	модельный	практический
	знает	умеет	владеет
ПК-2 знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике	ОР-1 - теоретические основы профессионального развития персонала, его обучения - теоретические основы управления карьерой и служебным продвижением персонала - работу с кадровым резервом - методы и формы обучения персонала	ОР-2 - применять на практике знания о профессиональном развитии персонала, его обучении - организовывать работу с кадровым резервом - выбирать продуктивные методы и формы обучения персонала	ОР-3 - навыками работы с персоналом организации: его обучением, развитием. - использовать продуктивные методы и формы обучения персонала
ПК-5 знанием основ научной организации и	ОР-4 - основы научной организации и	ОР-5 - применять на практике знания	ОР-6 - навыками научной организации и

<p>нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике</p>	<p>нормирования труда; - методы проведения анализа работ и рабочих мест; - процессы групповой динамики и принципы формирования команды</p>	<p>научной организации и нормировании труда; - проводить анализ работ и рабочих мест</p>	<p>нормирования труда; - навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест</p>
<p>ПК-8 знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике</p>	<p>ОР-7 принципы, основы, механизмы, этапы и технологию формирования системы мотивации и стимулирования персонала</p>	<p>ОР-8 разрабатывать условия материального, а также нематериального стимулирования персонала</p>	<p>ОР-9 навыками оформления документов, обеспечивающих функционирование системы мотивации и стимулирования персонала</p>
<p>ПК-11 владением навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры, разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках)</p>	<p>ОР-10 основы и специфику кадрового делопроизводства, требования к организации архивного хранения кадровых документов</p>	<p>ОР-11 осуществлять архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативными правовыми актами, требованиями законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации</p>	<p>ОР-12 навыками составления номенклатуры дел кадровой службы, организации их оперативного (текущего) хранения</p>

3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Планирование и учет персонала» является дисциплиной по выбору вариативной части Блока 1 Дисциплины (модули) основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), направленность (профиль) образовательной программы «Управление персоналом», заочной формы обучения. Дисциплина опирается на результаты обучения, сформированные в рамках изучения ряда дисциплин учебного плана: «Стратегический менеджмент», «Бухгалтерский учет». Результаты изучения дисциплины «Планирование и учет персонала» являются теоретической и методологической основой для изучения дисциплин: «Кадровый консалтинг».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся:

Номер семестра	Учебные занятия						Форма промежуточной аттестации
	Всего		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные занятия, час	Самостоят. работа, час	
	Трудоемк.						
	Зач. ед.	Часы					
8	4	144	4	12	-	119	экзамен
Итого	4	144	4	12	-	119	

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

5.1 Указание тем (разделов) и отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий:

Наименование раздела и тем	Количество часов по формам организации обучения			
	Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные занятия, час	Самостоятельная работа, час
8 семестр				
Тема 1. Система планирования экономического поведения субъектов хозяйствования.	2			12
Тема 2. Внутрифирменное планирование и его задачи.		2		12
Тема 3. Стратегическое планирование. Политика, стратегия, планирование.		2		12
Тема 4. Кадровая политика и стратегия человеческими ресурсами	2			12

Тема 5. Кадровое планирование в организации		2		12
Тема 6. Найм, отбор и прием персонала				12
Тема 7. Управление профессионально-должностным продвижением персонала		2		12
Тема 8. Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала				12
Тема 9. Учет затрат на производство продукции		2		12
Тема 10. Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления человеческими ресурсами		2		11
Итого	4	12	-	119

5.2. Краткое описание содержания тем (разделов) дисциплины

Тема 1. Система планирования экономического поведения субъектов хозяйствования.

Роль планирования в эффективности управления экономическими процессами. Рыночная экономика и планирование. Индикативное планирование. Зарубежный опыт планирования деятельности фирм. Формы планирования. Система бюджетов. Планирование развития.

Тема 2. Внутрифирменное планирование и его задачи.

Концептуальные подходы (философия планирования). Социально-экономические ориентиры развития фирмы. Целеполагание и формирование приоритетов. Критерии оценки. Долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование. Программы и проекты. Назначение и содержание планов. Основные плановые документы, обеспечивающие эффективную деятельность. Организация внутрифирменного планирования.

Тема 3. Стратегическое планирование. Политика, стратегия, планирование.

Стратегический анализ внешней и внутренней среды функционирования организаций. Уровни стратегии: функциональная, предпринимательская, корпоративная. Методы и модели стратегического анализа. Варианты стратегий. Конкурентные стратегии. Выбор стратегических зон хозяйствования. Экспертная оценка открывающихся рыночных возможностей. Экспертная оценка привлекательности стратегических зон хозяйствования. Критерии оценки. Зарубежный опыт стратегического планирования.

Тема 4. Кадровая политика и стратегия человеческими ресурсами

Сущность кадровой политики и ее особенности на современном этапе. Основные направления кадровой политики. Исходные положения формирования кадровой политики. Зависимость кадровой политики организации от общей политики организации, организационной культуры.

Типы кадровой политики и их характеристика.

Методы реализации кадровой политики, их сущность и разновидности (административные, экономические и социально – психологические).

Кадровая политика и стратегия управления организацией. Стратегия управления персоналом, как элемент стратегии управления организацией. Ориентация стратегии управления персоналом на качество человеческих ресурсов, обеспечивающих конкретное преимущество организации. Составляющие стратегии управления персоналом: цели организации, её ресурсы и ограничения по ним, развитость системы управления персоналом, качество человеческих ресурсов и т.п. Виды стратегии развития организации и соответствующие им стратегии управления персоналом.

Составляющие эффективности реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом.

Тема 5. Кадровое планирование в организации

Кадровое планирование как составная часть планирования в организации и как необходимое условие реализации кадровой политики. Цели, задачи и сущность. Уровни планирования: стратегическое, тактическое и оперативное.

Сущность и задачи стратегического планирования персонала. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование. Внешние факторы, конъюнктура и структура рынка, конкуренция, экономическая политика. Внутренние факторы: объём производства и сложность изготавливаемой продукции, уровень техники и технологии, организации производства, труда и управления. Разработка стратегического плана кадровой работы в организации.

Оперативный план работы с персоналом, его содержание: планирование потребности в кадрах, планирование привлечения, адаптации и высвобождения персонала, планирование обучения, переподготовка, повышение квалификации, планирование карьеры, кадрового резерва, планирование расходов на персонал.

Планирование потребности в персонале. Качественная и количественная потребность. Методы определения количественной потребности в персонале. Метод трудоемкости производственного процесса, расчет по рабочим местам, нормам обслуживания и нормативам численности. Нормы управляемости. Стохастические методы расчета. Методы экспертных оценок. Планирование расходов на персонал.

Тема 6. Найм, отбор и прием персонала

Выбор организацией политики найма. Основные источники (внешние и внутренние) формирования персонала и их сравнительная характеристика. Активные и пассивные пути покрытия дополнительной потребности в персонале.

Содержание и группировка критериев и показателей отбора работников.

Понятие и основные задачи отбора кандидатов. Последовательность действий при отборе претендентов на рабочее место. Методы отбора. Отбор с помощью заявительных документов: резюме, анкеты, характеристики, рекомендательные письма. Собеседование, его цель и виды. Технология проведения собеседования. Тестирование, его разновидности и условия применения. Медицинский отбор. Испытательный срок. Соблюдение правовых норм при приеме.

Тема 7. Управление профессионально-должностным продвижением персонала.

Понятие и основные виды профессионально-должностных перемещений работников. Понятие «ротация» кадров. Характеристика системы профессионально-должностных перемещений работников. Планирование продвижения персонала.

Кадровый резерв, его назначение. Принципы работы с кадровым резервом.

Формирование кадрового резерва: определение ключевых должностей (структуры) резерва, количественного состава, выбор критериев зачисления в резерв и методов их оценки.

Подготовка резерва. Планы индивидуального развития. Оценка работы с кадровым резервом. Понятие высвобождение персонала. Обстоятельства и причины высвобождения персонала, виды высвобождений. Мероприятия по высвобождению персонала: организационные, экономические, социально-психологические.

Текучность (увольнение по собственному желанию) персонала, её последствия.

Показатели текучности, факторы, условия и мотивы текучности.

Тема 8. Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала

Сущность системы непрерывного обучения персонала. Характеристика деятельности служб по организации и планированию непрерывного обучения: учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка профессионализма, выбор психологического исследования, экономические оценки.

Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Принципы, методы, формы и виды обучения. Классификация и содержание форм обучения

на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Методы обучения, их преимущества и недостатки. Сущность переподготовки работников. Классификация форм повышения квалификации, их характеристика. Учебные центры. Определение эффективности обучения.

Тема 9. Учет затрат на производство продукции

Основные принципы организации учета затрат на производство. Учет расходов по элементам затрат. Сводный учет затрат. Учет затрат на содержание непромышленной сферы. Раскрытие информации в бухгалтерской отчетности

Тема 10. Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления человеческими ресурсами

Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом. Методы расчета экономической эффективности. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом. Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.

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

Общий объем самостоятельной работы студентов по дисциплине включает аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов в течение семестра.

Аудиторная самостоятельная работа осуществляется в форме выполнения тестовых заданий по дисциплине. Аудиторная самостоятельная работа обеспечена базой тестовых материалов.

Внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в формах:

- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к мини-выступлению.

Материалы, используемые для текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине

Тестовые задания:

Укажите букву выбранного Вами ответа. В каждом вопросе только один правильный ответ.

1. Персонал — это...

- А) личный (штатный) состав организации, объединенный по профессиональным или другим признакам, выполняющий производственные или управленческие функции;
- Б) трудоспособная часть населения страны;
- В) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая управленческие операции;
- Г) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая только производственные операции;

2. В практическое управление персоналом в любой организации включены:

- А) только служба управления персоналом;
- Б) все работники и все службы на предприятии;
- В) только линейные менеджеры;
- Г) все лица и все службы на предприятии, несущие ответственность за работу с персоналом.

3. Определите правильную последовательность работы с персоналом в организации:

Вариант А:

1. Собрать информацию о персонале.
2. Определить цели планирования производства.
3. Спланировать потребность в персонале.
4. Спланировать использование персонала.
5. Спланировать расходы на персонал организации.

Вариант Б:

1. Спланировать потребность в персонале.
2. Спланировать использование персонала.
3. Определить цели планирования производства.
4. Собрать информацию о персонале.
5. Спланировать расходы на персонал организации.

Вариант В:

1. Спланировать расходы на персонал организации.
2. Спланировать использование персонала.
3. Определить цели планирования производства.
4. Собрать информацию о персонале.
5. Спланировать потребность в персонале.

Вариант Г:

1. Спланировать использование персонала.
2. Определить цели планирования производства.
3. Собрать информацию о персонале.
4. Спланировать расходы на персонал организации.
5. Спланировать потребность в персонале.

4. Современные концепции управления персоналом базируются ...

- А) в основном на принципах и методах административного управления;
- Б) только на возрастающей роли личности работника;
- В) с одной стороны, на принципах и методах административного управления, а с другой стороны, на концепции всестороннего развития личности;
- Г) в большей мере на необходимости директивного управления персоналом.

5. Планирование человеческих ресурсов - это...

- А) процесс определения потребности организации в человеческих ресурсах и разработки методов ее покрытия;
- Б) процесс выбора методов планирования;
- В) совокупность балансовых, нормативных и математико-статистических методов планирования персонала;
- Г) совокупность различных планов.

6. Должностная инструкция:

- А) перечень выполняемых задач, описание рабочих требований к исполнению, права, ответственность работника;
- Б) перечень функций работника;
- В) описание рабочего места и требований к работнику;
- Г) только описание рабочего места.

7. К внешнему движению персонала относят...

- А) текучесть кадров;
- Б) квалификационное;
- В) межцеховое;
- Г) все выше перечисленное.

8. Набор персонала - это...

- А) совокупность методов работы с персоналом;
- Б) создание резерва претендентов для занятия вакантных должностей;
- В) отбор из некоторого числа претендентов;
- Г) определение источников покрытия потребности в персонале.

9. Компетенция персонала:

- А) знания, навыки, способность к общению;
- Б) уровень общих знаний;
- В) способности к работе;
- Г) уровень интеллекта.

10. Суть делегирования состоит:

- А) передаче ответственности на более низкий уровень управления;
- Б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена;
- В) в установлении приоритетов;
- Г) в доверии к своим подчиненным.

11. Профессиограмма...

- А) раскрывает как содержание профессии, так и требования, которые она предъявляет к человеку;
- Б) это «портрет» идеального сотрудника;
- В) тоже, что и должностная инструкция;
- Г) все выше перечисленное.

12. Маркетинг персонала включает:

- А) выбор путей покрытия потребности в персонале;
- Б) уточнение данных, представленных претендентом на вакансию;
- В) проведение тестирования;
- Г) проведение кадрового интервью.

13. Методы построения системы управления персоналом:

- А) системный анализ, метод сравнений, декомпозиции и т. д.;
- Б) поисков и решений; В) «разделяй и властвуй»;
- Г) ничего из выше перечисленного.

14. Стадии организационного проектирования системы управления персоналом:

- А) проектная подготовка, организационный общий проект, организационный рабочий проект;
- Б) миссия, цели, задачи, проект;
- В) проектная подготовка, проектирование, внедрение;
- Г) все выше перечисленное.

15. Какие методы обучения на рабочем месте наиболее эффективны в процессе профессионального развития персонала?

- А) ротация, использование инструкций, копирование, наставничество, делегирование полномочий;
- Б) ротация, ролевые игры, учебные ситуации;
- В) копирование, деловые игры, моделирование, ротация; Г) деловые и ролевые игры.

16. В результате собеседования руководителя кадровой службы и претендента на занятие вакантной должности руководителя отдела рекламы, фирмы по торговле устройствами малой полиграфии, определены такие характеристики претендента:

1. Возраст — 35 лет, мужчина;
2. Высшее образование в области станкостроения;

3. Опыт практической работы в качестве оператора ПЭВМ - 7 лет;
4. Опыт работы на руководящих должностях отсутствует;
5. Высокое умение работать на компьютере (на системном уровне);
6. Уровень коммуникабельности выше среднего;
7. Логическое мышление.

Определить возможные действия руководителя кадровой службы совместно с линейным менеджером в отношении претендента.

- А) необходимо взять на работу с испытательным сроком;
- Б) необходимо пригласить на работу, выполнив большинство встречных требований претендента;
- В) необходимо взять на работу без испытательного срока;
- Г) отказать в приеме, но занести данные в базу данных для дальнейшего сотрудничества.

17. Трудовые ресурсы как экономическая категория это...

- А) физические и интеллектуальные способности в соответствии с условиями воспроизводства;
- Б) отражают отношения по поводу населения в соответствии с условиями воспроизводства рабочей силы;
- В) цена труда;
- Г) стоимость рабочей силы.

18. Рациональный режим труда:

- А) научно обоснованное чередование труда и отдыха;
- Б) жесткий распорядок дня;
- В) гибкий график работы;
- Г) минимальная загруженность работника в рабочее время.

19. Ключевые факторы, оказывающие воздействие на людей в процессе производства:

- А) заработная плата, отношения с начальством;
- Б) имидж организации, должность;
- В) взаимоотношения с коллегами и подчиненными;
- Г) иерархическая структура, культура, рынок.

20. Составляющие стратегии управления персоналом:

- А) отбор, оценка, стимулирование, развитие персонала;
- Б) идеи, мысли, правила, процедуры;
- В) миссия, цели, задачи;
- Г) генеральная стратегия управления организацией.

21. Расходы на персонал:

- А) интегральный показатель, включающий все расходы, связанные с функционированием человеческого фактора;
- Б) один из показателей по труду;
- В) заработная плата;
- Г) государственные дотации.

22. Источники покрытия потребности в персонале:

- А) незаконная коммерческая деятельность;
- Б) «свои» люди и зарубежные партнеры;
- В) биржи труда, учебные заведения, сотрудники организации;

Г) обязательное государственное распределение молодых специалистов.

23. Содержательные теории мотивации основываются на:

- А) концепции потребностей работника;
- Б) оценке соотношения усилий и получаемого результата;
- В) анализе процесса выполнения работы;
- Г) представлении о справедливости вознаграждения.

24. Процессуальные теории мотивации основываются на:

- А) представлении, что человек по природе своей ленив;
- Б) иерархии потребностей;
- В) концепции значимости для человека процесса и выполнения работы;
- Г) концепции «гигиенических факторов».

25. Процесс воздействия на человека в целях побуждения его к определенным действиям путем побуждения в нем определенных мотивов называется...

- А) мотивированием;
- Б) поощрением;
- В) манипулированием;
- Г) стимулированием.

26. Согласно теории «Х», менеджер должен:

- А) принуждать подчиненных к работе;
- Б) быть внимательным к подчиненным;
- В) понять их и стимулировать их работу;
- Г) уважать подчиненных.

27. Согласно теории «У»:

- А) работа не противна природе человека;
- Б) работа не дает людям удовлетворение;
- В) работники пытаются получить от компании все, что можно;
- Г) работники не могут влиться в организацию.

28. Ваш сотрудник отличается большой работоспособностью, активностью, может работать «запоем». Обычно, вслед за подъемом активности наступает период депрессии, упадка сил. Особенно, когда его усилия не подкрепляются успехом. Во взаимоотношениях с коллегами может быть вспыльчивы, прямолинеен, однако умеет влиять на окружающих. Скорее всего, Вы будете поручать ему работы:

- А) работы с ярко выраженной цикличностью;
- Б) спокойные, монотонные работы;
- В) всегда активные, требующие постоянной работы с людьми;
- Г) однообразные, не требующие частой перестройки с одних заданий на другие.

29. Методами управления персоналом выступают...

- А) организационно-распорядительные, демократические, либеральные;
- Б) административно-командные, демократические;
- В) организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические;
- Г) все выше перечисленное.

30. Корпоративная культура основана на:

- А) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях;
- Б) особенностях производства;
- В) принятых в обществе формах поведения;
- Г) правилах, определяемых только руководством организации.

Вопросы для самостоятельного изучения обучающимися (темы мини-выступлений)

1. Концепция управления человеческими ресурсами
2. Прогнозирование численности и профессиональной структуры человеческих ресурсов.
3. Планирование потребности в человеческих ресурсах.
4. Кадровый мониторинг.
5. Маркетинг человеческих ресурсов.
6. Аутсорсинг.
7. Управление рабочим временем.
8. Деловая оценка работников (аттестация).
9. Корпоративные системы мотивации труда.
10. Определение коэффициента человеческого развития.
11. Управление человеческими ресурсами наукоемких производств.
12. Сравнительный анализ зарубежных моделей управления персоналом.
13. Человеческий фактор как решающий фактор в современной экономике.
14. Трудовой потенциал организации: понятие, составляющие и оценка.
15. Конкурентоспособность трудового потенциала организации и методы ее оценки.
16. Маркетинговая концепция управления персоналом.
17. Методы планирования численности персонала.
18. Кадровая политика организации и её особенности на современном этапе.
19. Оперативный план работы с персоналом.
20. Стратегическое планирование персонала.
21. Найм работников организации, методы отбора, анализ эффективности.
22. Сущность и методы деловой оценки персонала.
23. Социализация и трудовая адаптация персонала.
24. Карьера работников организации: планирование и проблемы развития.
25. Аттестация персонала: сущность, процедура поведения.
26. Основные направления и методы оценки уровня использования персонала в организации.
27. Профессиональное развитие персонала организации: понятие, формы, методы и проблемы.
28. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом.
29. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом организации.
30. Делопроизводительное обеспечение системы управления персоналом.
31. Оценка эффективности работы служб управления персоналом.
32. Роль и значение анализа рабочего места в эффективном управлении персоналом.
33. Обеспечение занятости персонала и проблемы высвобождения.
34. Оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.
35. Организация внутрифирменных социальных программ помощи работникам организации: отечественной и зарубежный опыт.

37. Проблемы и практика применения социологических методов в управлении персоналом.
38. Значение и применение психологических знаний в практике управления персоналом.
39. Правовое обеспечение системы управления персоналом: сравнительный анализ трудового законодательства разных стран.
40. Роль руководителей в реализации стратегии и кадровой политики управления персоналом.
41. Регламент системы управления персоналом.
42. Методы управления персоналом, их классификация и содержание.
43. Организационная структура управления персоналом: их виды и основы проектирования.
44. Затраты на персонал: их виды, влияющие факторы и методы определения.
45. Качество трудовой жизни персонала: сущность, составляющие и показатели оценки.
46. Концепции управления персоналом в организации: сущность, составляющие и влияющие факторы.

Перечень практических заданий

Задание 1

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Да, но».

На совещании торговых агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают, чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Б замечает: «Я вижу, что вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!» Наступает тишина и общая неловкость.

Ответ Ситуация Задание 1

Б находится в роли преследователя. Нужно перейти в роль спасителя и понять, что А не готов принять советы, воспринимая их через призму собственных предрассудков и комплексов и отвергая без анализа, Б должен предложить решение в следующей форме: «Я вижу, вы столкнулись с трудностями и сомневаетесь в эффективности наших предложений.

Я предлагаю составить список предложений без обсуждений. Вы потом сами их изучите и сможете воспользоваться».

Задание 2

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого.

Ситуация «Да, но».

На совещании торговых агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают, чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Б замечает: «Я вижу, что вы не хотите ничего изменить,

и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!» Наступает тишина и общая неловкость.

Ответ Ситуация Задание 2

А находится в нервно-подавленном состоянии, ощущает свою беспомощность и не видит выхода из положения («ученик Я»). С целью перехода в состояние «специалист Я» следует записать все предложения коллег без исключения и обдумать после совещания в спокойной обстановке. Кроме того, надо обязательно проанализировать свое состояние «ученик Я» на совещании, чтобы научиться сначала, контролировать его, а затем избегать.

Задание 3

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Позор»

Руководитель постоянно находит в работе подчиненного погрешности и ошибки, и, несмотря на то, что работа на 99 процентов сделана очень хорошо, обвиняет подчиненного в провале всего задания (позиция преследователя). Сотрудник чувствует себя виноватым, начинает извиняться и у него формируется комплекс невозможности выполнить работу по требованиям руководителя (позиция жертвы).

Ответ Ситуация Задание 3

Если руководитель поймет, что обращает больше внимания на ошибки, чем на достижения подчиненных, то следует проанализировать достоинства и негативные качества как работы сотрудника, так и его самого как личности. Так активизируется состояние «специалист Я» вместо критического патерналистского «Я», и нормальные коммуникации будут восстановлены.

Задание 4

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчиненного.

Ситуация «Позор»

Руководитель постоянно находит в работе подчиненного погрешности и ошибки, и, несмотря на то, что работа на 99 процентов сделана очень хорошо, обвиняет подчиненного в провале всего задания (позиция преследователя). Сотрудник чувствует себя виноватым, начинает извиняться и у него формируется комплекс невозможности выполнить работу по требованиям руководителя (позиция жертвы).

Ответ Ситуация Задание 4

Сотруднику необходимо сознательно активизировать свое состояние «специалист Я» и стимулировать такое же состояние у руководителя четким разграничением достоинств и ошибок в работе и подчеркиванием достоинств, Сотрудник укрепитесь в состоянии «специалист Я», и конфликт будет улажен.

Задание 5

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Сам увидишь, что из всего этого получится»

Руководитель А дает задание Б приобрести оборудование определенной марки. Б пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но А, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает Б в его правильности. Б соглашается: «Ну хорошо, если вы так думаете, то я приобрету это оборудование», - одновременно тоном речи и набором слов и интонацией в фразе давая понять А на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Б подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда А вызывает к себе Б, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает:

«Вы же сами хотели приобрести именно это - А я с самого начала предупреждал вас, что оборудование никуда не годится». Таким образом, скрытая коммуникация становится явной и порождает смену ролей и напряженность в общении.

Ответ Ситуация Задание 5

Если при разговоре с подчиненными вы слышите какие-либо аргументы против вашего решения, то постарайтесь конструктивно с ними разобраться. Помните о том, что многие сотрудники робеют перед начальством, а мнение специалистов должно быть решающим в вопросах, относящихся больше к их компетенции, нежели к компетенции руководителя. Особенно внимательно относитесь к контраргументам и радуйтесь тому, что сотрудник ответственно относится к делу и предупреждает о возможных трудностях. Он может подметить важные моменты и предложить нужные решения.

Задание 6

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого.

Ситуация «Сам увидишь, что из всего этого получится»

Руководитель А дает задание Б приобрести оборудование определенной марки. Б пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но А, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает Б в его правильности. Б соглашается: «Ну хорошо, если вы так думаете, то я приобрету это оборудование», - одновременно тоном речи и набором слов и интонацией

в фразе давая понять А на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Б подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда А вызывает к себе Б, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это - А я с самого начала предупреждал вас, что оборудование никуда не годится». Таким образом, скрытая коммуникация становится явной и порождает смену ролей и напряженность в общении.

Ответ Ситуация Задание 6

Если вам не удалось убедить шефа никаким способом, то не старайтесь отомстить ему за невнимание к вашему мнению, соглашаясь с видимой покорностью с неправильным решением. Скажите шефу, что вам надо обдумать это задание, и запишите все аргументы «за» и «против», а также возможные решения по преодолению недостатков принятого решения. Покажите ваши записи руководителю в удобное для вас обоим время. Он будет их читать из состояния «специалист Я», а не из бунтарского «ученик Я», как при первом разговоре. В результате дискуссии будет выработано оптимальное решение и сохранятся хорошие отношения руководителя и сотрудника.

Задание 7

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Я глуп»

Сотрудница, ранее занимавшаяся закупками, получила другое назначение и очень хорошо справляется с работой. Однако она постоянно задает шефу вопросы, на которые прекрасно может ответить сама. Сознвая это, руководитель каждый раз реагирует на такие вопросы раздраженно, от чего страдают не только отношения с этой сотрудницей, но и климат в коллективе.

Ответ Ситуация Задание 7

Сотрудница находится в состоянии приспособления («ученик Я»), чтобы перевести ее в состояние «специалист Я», следует постоянно спрашивать ее, как она делала свою работу раньше, и ждать конкретного ответа. Для поддержания состояния

«специалист Я» применяются следующие вопросы: какие у вас представления об этом? как это можно сделать, по вашему мнению? какой информации вам недостает, чтобы принять самостоятельное решение? какой опыт решения подобных вопросов у вас есть? и др.

Задание 8

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого.

Ситуация «Я глуп»

Сотрудница, ранее занимавшаяся закупками, получила другое назначение и очень хорошо справляется с работой. Однако она постоянно задает шефу вопросы, на которые прекрасно может ответить сама. Сознавая это, руководитель каждый раз реагирует на такие вопросы раздраженно, от чего страдают не только отношения с этой сотрудницей, но и климат в коллективе.

Ответ Ситуация Задание 8

Если вы видите неадекватную реакцию коллег или начальства на ваши вопросы, то это означает, что вы могли бы решить их сами. Проблема заключается в том, что вы не можете классифицировать недостающую информацию на важную и второстепенную из-за недостаточности опыта- Вопросы о важной информации вам следует задавать, а касающиеся второстепенной — решать самостоятельно. С приобретением опыта к вам придет уверенность в действиях и вы будете решать все вопросы сами, не нуждаясь в постоянном подтверждении правильности решений со стороны коллег и руководителя- Записывайте все вопросы и варианты их решения, и вы увидите, какие из них являются простыми, а какие требуют коллективного решения.

Задание 9

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Пни меня»

Работник А в целом знает свое дело хорошо и выполняет его достаточно качественно. Но при этом постоянно совершает мелкие ошибки, которых вполне можно избежать. Начальник Б каждый раз вызывает его к себе для объяснений и А получает «пинок», который на время делает его внимательнее. Затем ситуация повторяется.

Ответ Ситуация Задание 9

Проанализируйте свое отношение к работнику А; выказываете ли вы ему признательность за хорошую работу или принимаете это как должное. Во втором случае начните поощрять его хорошую работу одновременно с тщательным контролем. Обязательно соизмеряйте интенсивность контроля с частотой допущенных ошибок. Чем меньше ошибок, тем меньше контроля- Скажите А о своем двойственном отношении к его работе; с одной стороны, вам нравится качество его работы, а с другой — очень раздражают нелепые погрешности. Спросите, что он собирается предпринять, чтобы избегать подобных ситуаций. Если эта тактика после многократного применения не дает никакого результата, то в спокойном и деловом тоне укажите сотруднику на возможные последствия его поведения в форме: «Как вы считаете, что может предпринять администрация, если вы и впредь будете допускать такие ошибки?» Если этот последний стимул состояния «специалист Я» не действует на работника, то стоит подумать о его должностных или иных перемещениях.

Задание 10

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого.

Ситуация «Пни меня»

Работник А в целом знает свое дело хорошо и выполняет его достаточно качественно. Но при этом постоянно совершает мелкие ошибки, которых вполне можно избежать. Начальник Б каждый раз вызывает его к себе для объяснений и А получает «пинок», который на время делает его внимательнее. Затем ситуация повторяется.

Ответ Ситуация Задание 10

При возникновении конфликтов с руководством из-за ошибок в вашей работе проверьте правильность выполняемых действий. Если вы все делаете правильно, но тем не менее совершаете ошибки, то проанализируйте из состояния «специалист Я» ситуацию в целом для выявления сопутствующих работе обстоятельств, которые вызывают ошибки. Разработайте систему самоконтроля для избегания спешки и перегрузок в работе, научитесь дружески, но твердо пресекать попытки отвлечь вас от прямых обязанностей. Подумайте о том, что позитивная оценка вашего труда важна не только для руководителя, но и для вас. С укреплением внутренней дисциплины пройдет напряженность во время труда, вызывающая ошибки, и качество работы повысится.

Задание 11

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Сейчас я тебе покажу».

Руководитель говорит опоздавшему сотруднику: «А вы знаете, который уже час?» Сотрудник виновато отвечает: «Извините, пожалуйста, за опоздание, это больше не повторится». Руководитель (угрожающе): «Вы уже третий раз за эту неделю опаздываете на работу. Я не буду больше с этим мириться». Не зная, как реагировать, подчиненный молчит.

Ответ Ситуация Задание 11

Проясните для себя, какие мотивы есть у вас для того, чтобы играть в эту игру, оцените для себя распекаемого сотрудника. Если ваша оценка положительна, то, выражая свое недовольство его поведением, вы прежде всего должны подчеркнуть его значимость, а затем критиковать: «Господин А, я ценю вас как ответственного и надежного работника, но вынужден констатировать, что на этой неделе вы трижды опоздали на работу. Мне хотелось бы, чтобы в будущем наша совместная работа была более приятной. Что вы собираетесь в дальнейшем предпринять, чтобы исключить опоздания?» Таким образом стимулируется состояние «специалист Я» у вас на вашего подчиненного.

Задание 12

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчиненного.

Ситуация «Сейчас я тебе покажу».

Руководитель говорит опоздавшему сотруднику: «А вы знаете, который уже час?» Сотрудник виновато отвечает: «Извините, пожалуйста, за опоздание, это больше не повторится». Руководитель (угрожающе): «Вы уже третий раз за эту неделю опаздываете на работу. Я не буду больше с этим мириться». Не зная, как реагировать, подчиненный молчит.

Ответ Ситуация Задание 12

Ваш начальник формально прав, только он слишком импульсивно реагирует, задевая ваше достоинство. Разрешение ситуации зависит только от вас. Ваш ответ должен быть из состояния «специалист Я», а не «ученик Я», спокойным и конструктивным: «Вы правы, я действительно трижды опаздывал на этой неделе, но уже предпринял определенные меры, чтобы в будущем быть пунктуальным».

Задание 13

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Зал суда»

Ответственный за сбыт А и ответственный за рекламу Б не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. В возбужденном состоянии они

приходят к общему руководителю и описывают ему ситуацию, чтобы он сам решил проблему. Начинается длинная дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро участники беседы или один руководитель понимают, что конечной ее целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения. К дискуссии часто подключаются сотрудники соперничающих отделов, которым отводится роль присяжных в суде. В итоге появляется проигравший, который склонен мстить за проигрыш. Так программируется еще одна подобная игра или более разрушительный конфликт.

Ответ Ситуация Задание 13

Ваш опыт подсказывает вам правильное решение, но не позволяйте себе высказываться по этому поводу. Переведите дискуссию в деловое русло, и велика вероятность того, что противники придут к согласию и без вас. Если же вы займете одну из позиций, то получите победителя, который будет постоянно апеллировать к вам, и проигравшего, который будет мстить и провоцировать новые игры. Предложите спорящим взвесить все «за» и «против» в прямом диалоге в вашем присутствии как нейтрального советчика. В конце беседы оба участника сформулируют приемлемое для обоих решение.

Задание 14

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчиненного.

Ситуация «Зал суда»

Ответственный за сбыт А и ответственный за рекламу Б не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. В возбужденном состоянии они приходят к общему руководителю и описывают ему ситуацию, чтобы он сам решил проблему. Начинается длинная дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро участники беседы или один руководитель понимают, что конечной ее целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения. К дискуссии часто подключаются сотрудники соперничающих отделов, которым отводится роль присяжных в суде. В итоге появляется проигравший, который склонен мстить за проигрыш. Так программируется еще одна подобная игра или более разрушительный конфликт.

Ответ Ситуация Задание 14

Если вы твердо уверены, что ваши аргументы убедительнее, но ваш коллега не замечает этого, избегайте призывать руководителя в союзники. Это подорвет ваш авторитет как специалиста в своей области. Следует активизировать состояние «специалист Я»: позитивно взглянуть на аргументы коллеги и конструктивно воспринять его предубеждение. Не цепляйтесь за свою позицию из соображений престижа, и напряженность атмосферы спадет сама.

Задание 15

Прочитайте ситуацию и ответьте на вопросы:

Бригада слесарей-литейщиков (6 человек) всегда держались очень сплоченно. Члены бригады, несмотря на существенную разницу в возрасте, часто вместе проводили время. Старшие к младшим относились покровительственно, младшие к старшим – с уважением. Когда один из членов бригады, ушел на пенсию, был принят молодой слесарь Акимов, года два или три назад окончивший ПТУ. Вначале к нему

относились настороженно. Но через месяц-два между ним и бригадой сложились вполне дружеские отношения, он был принят в коллектив, стал своим.

Еще месяца через два положение изменилось. Акимову, как молодому работнику поручили изготовление крупной серии стандартных лекал. Используя традиционную технологию, он имел бы заработок на среднем для бригады уровне. Однако Акимов быстро догадался, как можно рационализировать работу. Он брал десяток заготовок и приваривал их друг к другу. Получался пакет. Затем он вырезал нужную форму сразу же на всем пакете, шлифовал торцы, разъединял пакет и обрабатывал поверхность каждого лекала.

Вскоре Акимов перекрыл нормы выработки в три-пять раз, заработок его стал быстро расти и в полтора раза превысил заработок бригадира. На Акимова в бригаде начали коситься и замечать в его поведении массу изъянов: то отлучился неизвестно куда, то навязался непрошеным советом, то, наоборот, молчал, когда все старались подать полезные советы товарищу. Наконец, наступил полный разрыв отношений. Акимов попросил начальника цеха перевести его в другую бригаду. Но оказалось, что и другие бригады слесарей не хотят его принимать к себе. Через месяц Акимов уволился с завода.

Вопросы к ситуации:

О каком конфликте – конструктивном или деструктивном – идет речь? Был ли разрешен данный конфликт?

Предложите разрешение конфликта.

Ответ.

1. Конфликт относится к деструктивным, т.к. не нашел способа разрешения. Конфликт между личностью и группой.

2. Конфликт не был разрешен, т.к. ситуация была доведена до увольнения работника.

3. Т.к. Акимов пришел в уже устоявшийся по всем критериям и показателям коллектив, нужно было найти общий язык со всеми, что он и сделал вначале. Но после своей рационализаторской работы он начал выбиваться из общих рамок коллектива: и в самой работе стал использовать новый метод, и в заработной плате стал, соответственно, отличаться от других.

Возможно, Акимову стоило поделиться своей идеей с другими работниками бригады, что его еще больше бы сблизило с ними, те смогли бы повысить свою производительность труда, тогда в накладе не остался бы никто: все работники получали бы заработную плату больше чем раньше, нормы выработки по общему объему показателей бригады возросли бы во много раз.

Другой вариант, когда руководство поощрило бы Акимова за его рационализаторскую идею и предложило бы использовать его метод членам бригады.

В данной ситуации для устранения конфликта можно использовать структурный метод - направление усилий всех участников на достижение общих целей, т.е. повышение производительности труда и повышение объемов работ.

Задание 16

Совещание у директора фирмы «Атлант». Подводились итоги работы за первый квартал текущего года. Ситуация на рынке холодильников изменилась, в результате чего на складах фирмы скопилось большое количество нереализованной продукции. Директором фирмы все обвинения за упущения были возложены на коммерческого директора И.И. Петрова. В свою очередь И.И. Петров уведомил участников совещания о том, что уже в январе у него появилась тревога по поводу реализации холодильников и поэтому он дал устное указание начальнику отдела маркетинга В.П.Сидорову определить конъюнктуру рынка на февраль и март. Сидоров же на выдвинутые обвинения ответил, что он об этом впервые слышит. Возник конфликт.

Разработайте модель эффективного управления конфликтом, решите конфликтную ситуацию.

Ответ

Основу данного конфликта образовала ситуация, включающая противоположные позиции сторон. Произошел инцидент, при котором одна из сторон совершает действия, ущемляющая интересы другой стороны. В этом случае коммерческий директор Петров пытался переложить ответственность на начальника отдела маркетинга Сидорова, который отказался от выдвинутых в его адрес претензий о несделанной работе. Конфликт из потенциального перерос в реальный, независимо от воли и желаний обеих сторон, вследствие объективных обстоятельств.

Причина - взаимозависимость заданий, где один человек зависит от выполнения задачи другого человека.

В конфликтной ситуации ее участники оказываются перед необходимостью выбора одной из трех принципиальных возможностей своих действий в данной ситуации: путь «борьбы», направленной на то, чтобы всеми доступными средствами добиться желаемого; уход от конфликта; ведение переговоров с целью найти приемлемое для обеих сторон решение возникшей проблемы.

Каждая из этих возможностей предполагает соответствующие стратегии поведения участников конфликта. Нужно взять за основу степень ориентации участников ситуации на свои собственные интересы и на сохранение взаимоотношений, и на основании этих двух переменных выделить пять видов стратегий:

Выбор той или иной стратегии поведения участником конфликта определяется особенностями ситуации, поведением его партнеров, а также его собственными личностными особенностями.

В сущности, только переговорный процесс, направленный на выработку компромиссных или интегративных решений, рассматривается как действенный процесс разрешения конфликтной ситуации. Интегративно-компромиссный подход при его эффективной реализации дает возможность одновременно решить проблему и сохранить отношения, что и считается подлинным успешным решением конфликта.

Задача интегративного разрешения конфликтов состоит в том, чтобы переформулировать предмет конфликта, перейдя от предъявляемых участниками ситуации позиций к стоящим за ними их интересам, и сведется к последующему поиску возможных вариантов.

Успешное проведение переговорного процесса по разрешению возникшей конфликтной ситуации оказывается возможным только при соблюдении следующих условий. Прежде всего, взаимодействие партнеров должно быть для них значимым либо вынужденно необходимым; так или иначе они заинтересованы в его сохранении. Если взаимодействие для его участников не является ни необходимым, ни значимым, то они не дорожат им и, оказавшись перед лицом разногласий, возможно, предпочтут деструкцию и разрыв отношений. Далее, участники конфликта должны осознать необходимость решения возникшей проблемы. Если кто-то из них вообще не признает, что в их взаимодействии существуют какие-то проблемы, это затрудняет переговоры или может сделать их проведение невозможным. Однако одного признания проблемы и необходимости ее

решения недостаточно. Участники конфликта должны также осознавать общность своих интересов в решении возникшей проблемы, осознавать, что только совместными усилиями они могут решить эту проблему. Следующим важным фактором является готовность участников конфликта к признанию позиции другого и его интересов. Партнеры должны прийти к пониманию необходимости принятия во внимание

интересов друг друга, в противном случае их усилия будут направлены исключительно на отстаивание своей собственной позиции.

Задание 17

Вы – генеральный директор компании. Какие затраты на персонал вы запланируете на этапе создания и вывода на рынок нового объекта?

Общая классификация затрат на персонал:

- Оплата труда по результатам
- Заработная плата
- Оклады штатных сотрудников
- Выплаты внештатным сотрудникам
- Прочие выплаты
- Дополнительные расходы
- Дополнительные расходы на основании тарифов и законодательных актов:
- Затраты на технику безопасности
- Оплата больничных листов
- Оплата отпусков
- Оплата особых достижений
- Оплата подготовки и повышения квалификации работников
- Прочие расходы (единовременные пособия и т.п.)
- Дополнительные расходы на социальное обслуживание в т.ч.:
- Питание в столовой
- Жилищная помощь
- Компенсации транспортных расходов
- Содержание медицинской службы на производстве
- Страхование
- Доплаты и др.

Задание 18

Вы – генеральный директор компании. Какие затраты на персонал вы запланируете на этапе экономического подъема вашего предприятия?

Общая классификация затрат на персонал:

1. Оплата труда по результатам

1.1. Заработная плата

1.2. Оклады штатных

сотрудников

-Выплаты внештатным

сотрудникам

-Прочие выплаты

2. Дополнительные расходы

Дополнительные расходы на основании тарифов и законодательных актов:

- Затраты на технику безопасности
- Оплата больничных листов
- Оплата отпусков
- Оплата особых достижений
- Оплата подготовки и повышения квалификации работников
- Прочие расходы (единовременные пособия и т.п.)
- Дополнительные расходы на социальное обслуживание в т.ч.:
- Питание в столовой
- Жилищная помощь
- Компенсации транспортных расходов
- Содержание медицинской службы на производстве

-Страхование
-Доплаты и др.
(Ответы подчёркнуты)

Задание 19

Рассмотрите приведенную ниже ситуацию и ответьте на вопрос.

Компания "Мастер Турс" - на сегодняшний день является одним из самых крупных российских туроператоров. Основные направления деятельности компании - Испания, Кипр, Таиланд, Андорра, круизы по Средиземноморью, странам Северной Европы.

Когда компания только начинала свой бизнес, в ее штате было всего 5 человек, сейчас же только в управлении центрального офиса работает около 60 сотрудников. Компания имеет три офиса в Москве, а также филиалы в Ярославле, Санкт-Петербурге.

Ротация кадров невелика. Многие сотрудники работают со дня основания фирмы. Причиной тому служат достаточно высокая заработная плата, благоприятный климат в коллективе. В «Мастер Турс» работают профессионалы в области туристского бизнеса, это маркетологи, специалисты по рекламе, переводчики. Основную долю персонала фирмы составляют туроператоры. Каждый сотрудник фирмы несет персональную ответственность за тот или иной участок работы.

Представьте себе, что вы работаете маркетологом туристской компании «Мастер Турс». Многие задачи вашего подразделения усложнились, в связи с выходом вашей компании на новые рынки, так как последние два года компания вплотную занимается диверсификацией бизнеса, то есть разработкой новых направлений, поиском свободных, незанятых ниш на рынке.

На прошлой неделе Президент «Мастер Турс» Воронин Владимир Сергеевич объявил о грядущих изменениях в компании. В частности, им был подписан приказ о создании департамента по связям с общественностью. Согласно приказу в департамент передаются функции рекламы, маркетинга. На должность заместителя генерального директора и руководителя департамента по связям с общественностью была назначена Татьяна Сергеева, ранее занимающая должность директора небольшой турфирмы. Согласно информации, полученной от президента, Татьяна Сергеева работает в туристском бизнесе с 1992 года, знакома со всеми участками работы турфирмы. До назначения на должность Генерального директора работала начальником отдела рекламы. Никто из ваших коллег лично незнаком с Татьяной Сергеевой. Но ведущие менеджеры вашего отдела недовольны назначением на столь высокую должность человека со стороны. По их мнению, большой опыт работы Сергеевой в туристском бизнесе не является доказательством ее компетентности в сфере формирования общественных отношений. Также высказываются опасения, что будет произведен пересмотр бюджета маркетинга компании, и финансирование многих ваших проектов будет производиться по остаточному принципу. К тому же ваш отдел теряет самостоятельность, так раньше он был напрямую подчинен Президенту.

Что на ваш взгляд должна в этой ситуации предпринять Татьяна Сергеева?

Ответ.

Из ситуации, описанной в задании, ясно, что в отделе существуют все предпосылки для возникновения конфликта между личностью и группой. В данной ситуации, на мой взгляд, Татьяне Сергеевой необходимо предпринять следующие шаги:

1. Познакомиться с коллективом.
2. Ознакомиться с тем, как работает отдел, с обязанностями сотрудников, правилами выполнения работы.

3. Выявить лидеров в коллективе, их сильные и слабые стороны, попытаться найти компромисс.

4. На первых порах принимать решения коллегиально.

Так как Татьяна Сергеева работает в компании давно, она грамотный специалист, соответственно ей необходимо показать свою компетентность подчиненным.

Все эти меры позволят уменьшить недоброжелательность и помогут предотвратить конфликт.

Задание 20

Рассмотрите приведенную ниже ситуацию и ответьте на вопросы.

Компания "Мастер Турс" - на сегодняшний день является одним из самых крупных российских туроператоров. Основные направления деятельности компании - Испания, Кипр, Таиланд, Андорра, круизы по Средиземноморью, странам Северной Европы.

Когда компания только начинала свой бизнес, в ее штате было всего 5 человек, сейчас же только в управлении центрального офиса работает около 60 сотрудников. Компания имеет три офиса в Москве, а также филиалы в Ярославле, Санкт-Петербурге.

Ротация кадров невелика. Многие сотрудники работают со дня основания фирмы. Причиной тому служат достаточно высокая заработная плата, благоприятный климат в коллективе. В «Мастер Турс» работают профессионалы в области туристского бизнеса, это маркетологи, специалисты по рекламе, переводчики. Основную долю персонала фирмы составляют туроператоры. Каждый сотрудник фирмы несет персональную ответственность за тот или иной участок работы.

Представьте себе, что вы работаете маркетологом туристской компании «Мастер Турс». Многие задачи вашего подразделения усложнились, в связи с выходом вашей компании на новые рынки, так как последние два года компания вплотную занимается диверсификацией бизнеса, то есть разработкой новых направлений, поиском свободных, незанятых ниш на рынке.

На прошлой неделе Президент «Мастер Турс» Воронин Владимир Сергеевич объявил о грядущих изменениях в компании. В частности, им был подписан приказ о создании департамента по связям с общественностью. Согласно приказу в департамент передаются функции рекламы, маркетинга. На должность заместителя генерального директора и руководителя департамента по связям с общественностью была назначена Татьяна Сергеева, ранее занимающая должность директора небольшой турфирмы. Согласно информации, полученной от президента, Татьяна Сергеева работает в туристском бизнесе с 1992 года, знакома со всеми участками работы турфирмы. До назначения на должность Генерального директора работала начальником отдела рекламы. Никто из ваших коллег лично незнаком с Татьяной Сергеевой. Но ведущие менеджеры вашего отдела недовольны назначением на столь высокую должность человека со стороны. По их мнению, большой опыт работы Сергеевой в туристском бизнесе не является доказательством ее компетентности в сфере формировании общественных отношений. Также высказываются опасения, что будет произведен пересмотр бюджета маркетинга компании, и финансирование многих ваших проектов будет производиться по остаточному принципу. К тому же ваш отдел теряет самостоятельность, так раньше он был напрямую подчинен Президенту.

Какие предложения по улучшению ситуации в вашем отделе Вы могли бы внести?

Ответ. Примерные предложения по улучшению ситуации:

*Придерживаться стратегии сотрудничества - «не ты против меня, а мы вместе против проблемы». В руководстве придерживаться демократического стиля.

Контрольная работа №1, №2

Примерные задания для контрольных работ:

Задание 21

Представьте себе, что Вы начальник отдела. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Ниже приведены конкретные ситуации, требующие Вашего внимания.

Укажите, какие решения Вы примете.

Ситуация:

Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Как Вы поступите в данной ситуации?

Ответ.

В данной ситуации единственно правильным решением будет разговор с непосредственным начальником. Необходимо убедить его, что давать задания моим подчиненным, минуя меня, некорректно, это нарушает субординацию. Аргументировать можно тем, что данная ситуация может привести к конфликту, а это не может положительно отразиться на выполнении срочных заданий.

Задание 22

Представьте себе, что Вы начальник отдела. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Ниже приведены конкретные ситуации, требующие Вашего внимания. Укажите, какие решения Вы примете.

Ситуация:

Между вашими подчиненными возник конфликт, мешающий им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к Вам, чтобы Вы приняли его сторону и разрешили конфликт. Какова Ваша позиция в данной ситуации?

Ответ.

Ситуация относится к межличностным конфликтам. Для ее разрешения необходимо выслушать обе стороны по отдельности, собраться всем вместе и обсудить спорные вопросы, найти компромисс.

Задание 23

Представьте себе, что Вы начальник отдела. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Ниже приведены конкретные ситуации, требующие Вашего внимания. Укажите, какие решения Вы примете.

Ситуация:

Один из членов вашего коллектива внезапно заболел. Каждый сотрудник очень занят срочной работой. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как Вы поведете себя в такой ситуации?

Ответ.

Выходом из данной ситуации может быть выполнение работы заболевшего другим сотрудником за оплату. Анализируя решения, которые я приняла в ситуации, мой стиль руководства по управленческой решетке Блейка - Моутона - групповое управление (стремление к успешному выполнению работы и хорошим человеческим отношениям в коллективе).

Перечень учебно-методических изданий кафедры по вопросам организации самостоятельной работы обучающихся

1. Планирование и учет персонала: учебно-методические рекомендации / составители: М. А. Суркова, А. Е. Щеглова, М. А. Рябова, А. С. Мокроусов; Министерство просвещения РФ ; Ульяновский государственный педагогический университет им. И. Н. Ульянова. — Ульяновск : ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И. Н. Ульянова», 2020. — 30 с. — <http://els.ulspu.ru/?s=%D0%9F%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5+%D0%B8+%D1%83%D1%87%D0%B5%D1%82+%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B0&submit=>

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Организация и проведение аттестации бакалавра

ФГОС ВО в соответствии с принципами Болонского процесса ориентированы преимущественно не на сообщение обучающемуся комплекса теоретических знаний, но на выработку у бакалавра компетенций – динамического набора знаний, умений, навыков и личностных качеств, которые позволят выпускнику стать конкурентоспособным на рынке труда и успешно профессионально реализовываться.

В процессе оценки бакалавров необходимо используются как традиционные, так и инновационные типы, виды и формы контроля. При этом постепенно традиционные средства совершенствуются в русле компетентного подхода, а инновационные средства адаптированы для повсеместного применения в российской вузовской практике.

Цель проведения аттестации – проверка освоения образовательной программы дисциплины-практикума через сформированность образовательных результатов.

Промежуточная аттестация осуществляется в конце семестра и завершает изучение дисциплины; помогает оценить крупные совокупности знаний и умений, формирование определенных компетенций.

7.1. Перечень компетенций, с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы:

Компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатели формирования компетенции - образовательные результаты (ОР)		
		Знать	Уметь	Владеть
ПК-2 знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике	Теоретический (знать) общую концепцию тайм-менеджмента, процессы планирования времени на личном, командном и корпоративном уровне, методы целеполагания, основные законы, принципы и механизмы функционирования образовательных систем, научные подходы к проектированию организационных систем, основные условия и направления корректировки структур управления образовательными	ОР-1 - теоретические основы профессионального развития персонала, его обучения - теоретические основы управления карьерой и служебным продвижением персонала - работу с кадровым резервом - методы и		

	<p>организациями; методы анализа организационных процессов в ОУ с учетом изменений, связанных с научно-техническим прогрессом и новыми требованиями ФГОС, основы создания развивающей новой формации и управления ими в условиях рынка</p>	<p>формы обучения персонала</p>		
	<p>Модельный (уметь) принимать кадровые решения с учетом стратегии развития компании, определять стратегически значимые области в кадровой деятельности организации, разрабатывать мероприятия для реализации стратегически значимых целей в области управления персоналом, методически правильно планировать личное и рабочее время, расставлять приоритеты в тайм-менеджменте, распределять рабочую нагрузку, использовать инструменты оптимизации использования времени, применять на практике научный аппарат организационного проектирования, исследовать закономерности и принципы построения организаций различных типов, использовать на практике методы и принципы анализа организационных процессов, самостоятельно внедрять различные теории в организацию процессов и систем с учётом концепций и методов, анализировать различные уровни ОУ и протекающие в них процессы.</p>		<p>ОР-2 - применять на практике знания о профессиональном развитии персонала, его обучении - организовывать работу с кадровым резервом - выбирать продуктивные методы и формы обучения персонала</p>	
	<p>Практический (владеть) навыками развития активности и применения полученного опыта в процессе самостоятельного принятия решений, разработкой и обоснованием вариантов эффективных хозяйственных решений в области</p>			<p>ОР-3 - навыками работы с персоналом организации: его обучением, развитием. - использовать продуктивные</p>

	управления временем, навыками организационного мышления и научными подходами к изучаемой проблеме, системой понятий, методами анализа для решения практических задач в сфере организационного проектирования, критическим подходом к оценке проблем			методы и формы обучения персонала
ПК-5 знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике	Теоретический (знать) сущность и особенности профессиональной этики руководителя образовательного учреждения, сущность культуры руководителя организации, основы теории управления и педагогический менеджмент, нормативные основы образовательной системы, владеть понятиями курса управление образовательными системами, механизмы и современные тенденции развития образования	ОР-4 - основы научной организации и нормирования труда; - методы проведения анализа работ и рабочих мест; - процессы групповой динамики и принципы формирования команды		
	Модельный (уметь) оценивать и развивать свой профессиональный и культурный уровень, общаться с коллективом на высоком профессионально-этическом и культурном уровне, организовывать совместную деятельность и межличностное взаимодействие субъектов образовательной среды, использовать в профессиональной деятельности основные законы развития современной социальной и культурной среды, проектировать и осуществлять самообразование педагога-психолога, контролировать стабильность своего эмоционального состояния в преподавании предмета; принимать участие в междисциплинарном и межведомственном взаимодействии специалистов в решении профессиональных		ОР-5 - применять на практике знания научной организации и нормировании труда; - проводить анализ работ и рабочих мест	

	задач			
	<p>Практический (владеть) навыками использования на практике знаний о профессиональной этике и культуре руководителя образовательного учреждения, навыком выявлять и решать проблемы, возникающие в сфере образования, навыком анализа научных текстов, навыком владеть основными понятиями управления образовательными системами, навыком реферирования научных текстов по заданной теме</p>			<p>ОР-6</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками научной организации и нормирования труда; - навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест
<p>ПК-8 знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике</p>	<p>Теоретический (знать) теоретические и практические основы функционирования системы государственных и муниципальных заказов и историю ее развития, принципы и нормативное правовое обеспечение системы государственных и муниципальных заказов и ее регулирование, полномочия комиссий по размещению государственных и муниципальных заказов, способы размещения государственных и муниципальных заказов, процедуры различных способов размещения государственных и муниципальных заказов, их содержание, специфику размещения государственных и муниципальных заказов, условия и порядок заключения и исполнения государственных и муниципальных контрактов. Специфику педагогического конфликта, Типологию педагогического конфликта. Характеристику различных видов конфликтов между участниками педагогического взаимодействия</p>	<p>ОР-7 принципы, основы, механизмы, этапы и технологию формирования системы мотивации и стимулирования персонала</p>		
	<p>Модельный (уметь) применять на практике</p>			<p>ОР-8 разрабатывать условия</p>

	положения законов и нормативных актов Российской Федерации о размещении государственных и муниципальных заказов, разрабатывать пакет распорядительных документов, необходимый при размещении государственных и муниципальных заказов, готовить проекты государственных контрактов на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных или муниципальных нужд, применять на практике полученные теоретические знания при осуществлении деятельности по размещению государственных и муниципальных заказов, применять информационные технологии при размещении заказов, предупреждать и разрешать педагогического конфликта		материального, а также нематериального стимулирования персонала	
	Практический (владеть) навыками организации размещения государственных и муниципальных заказов, навыками контроля исполнения государственных и муниципальных контрактов, методами управления конфликтами в образовательном учреждении			ОР-9 навыками оформления документов, обеспечивающих функционирование системы мотивации и стимулирования персонала
ПК-11 владением навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры, разработки локальных нормативных актов,	Теоретический (знать) основные локальные нормативные акты, касающиеся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках) - основы разработки организационной и функционально-штатной структуры	ОР-10 основы и специфику кадрового делопроизводства, требования к организации архивного хранения кадровых документов		
	Модельный (уметь)		ОР-11 осуществлять	

<p>касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках)</p>	<p>ориентироваться в специфике этапов процесса разработки организационной и функционально-штатной структуры</p>		<p>архивное хранение кадровых документов в соответствии с действующими нормативными правовыми актами, требованиями законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации</p>	
	<p>Практический (владеть) принципами и подходами к разработке организационной и функционально-штатной структуры, разработке локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках).</p>			<p>ОР-12 навыками составления номенклатуры дел кадровой службы, организации их оперативного (текущего) хранения</p>

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания:

№ п/п	РАЗДЕЛЫ (ТЕМЫ) ДИСЦИПЛИНЫ	СРЕДСТВА ОЦЕНИВАНИЯ, используемые для текущего оценивания показателя формирования компетенции	Показатели формирования компетенции (ОР)											
			ПК-2			ПК-5			ПК-8			ПК-11		
			ОР-1	ОР-2	ОР-3	ОР-4	ОР-5	ОР-6	ОР-7	ОР-8	ОР-9	ОР-10	ОР-11	ОР-12
1	Тема 1. Система планирование экономического поведения субъектов хозяйствования.	ОС-1 Тестовые задания ОС-2 Мини-выступление перед группой ОС-4 Контрольная работа	+			+	+		+	+		+	+	
2	Тема 2. Внутрифирменное планирование и его	ОС-1 Тестовые задания		+			+	+		+	+		+	+

	задачи.	ОС-2 Мини-выступление перед группой ОС-3 Выполнение практического задания ОС-4 Контрольная работа												
3	Тема 3. Стратегическое планирование. Политика, стратегия, планирование.	ОС-1 Тестовые задания ОС-2 Мини-выступление перед группой ОС-3 Выполнение практического задания ОС-4 Контрольная работа	+			+	+	+		+	+		+	+
4	Тема 4. Кадровая политика и стратегия человеческими ресурсами	ОС-1 Тестовые задания ОС-2 Мини-выступление перед группой ОС-4 Контрольная работа		+		+	+		+	+		+	+	
5	Тема 5. Кадровое планирование в организации	ОС-1 Тестовые задания ОС-2 Мини-выступление перед группой	+			+	+		+	+		+	+	
6	Тема 6. Найм, отбор и прием персонала	ОС-1 Тестовые задания ОС-2 Мини-выступление перед группой ОС-4 Контрольная работа				+	+		+	+		+	+	

7	Тема 7. Управление профессионально-должностным продвижением персонала	ОС-4 Контрольная работа ОС-4 Контрольная работа		+			+	+	+	+	+	+	+	+	+
8	Тема 8. Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала	ОС-1 Тестовые задания ОС-2 Мини-выступление перед группой ОС-3 Выполнение практического задания ОС-4 Контрольная работа	+					+	+		+	+		+	+
9	Тема 9. Учет затрат на производство продукции	ОС-1 Тестовые задания ОС-2 Мини-выступление перед группой ОС-3 Выполнение практического задания ОС-4 Контрольная работа						+	+		+	+		+	+
10	Тема 10. Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления человеческими ресурсами	ОС-1 Тестовые задания ОС-2 Мини-выступление перед группой ОС-3 Выполнение практического задания ОС-4 Контрольная работа		+		+	+	+	+		+	+		+	+
	Промежуточная аттестация	ОС-5 экзамен в форме устного собеседования по вопросам													

Оценочными средствами текущего оценивания являются: устные доклады (мини-выступление перед группой), выполнение практического задания, тест по теоретическим вопросам дисциплины. Контроль усвоения материала ведется регулярно в течение всего семестра на практических занятиях.

Критерии и шкалы оценивания

ОС-1 Тестовые задания

1. Общая сумма баллов, которая может быть получена за аттестационный тест соответствует количеству тестовых заданий.

2. За каждое правильно решенное тестовое задание присваивается по 1 баллу, но не более 3 баллов.

3. Если правильных ответов в тестовом задании более одного, то количество баллов, получаемых слушателем за не полностью решенный тест рассчитывается по формуле:

$$\text{Балл за тестовое задание второго типа} = (П/(Н+ОП)),$$

где П – количество правильных вариантов, отмеченных слушателем, Н – количество неверно отмеченных вариантов, ОП – общее количество правильных вариантов ответа в тесте.

Например, если в тесте два правильных варианта ответа, а слушатель дал один правильный, а другой неправильный вариант ответа, то он получает 0,33 балла за данное тестовое задание ($1/(1+2)$)

При этом, если отмечены как верные все варианты тестовых заданий, то баллы за решение не начисляются.

4. Тестовые задания 4-го типа оцениваются только при полностью правильном их решении, в противном случае баллы за них не начисляются.

5. Время, отводимое на написание теста, не должно быть меньше 30 минут для тестов состоящих из 20 тестовых заданий и 60 мин. для тестов из 40 тестовых заданий написания теста.

6. В ситуации, когда слушатель забыл написать в листе ответов свою фамилию, имя, отчество, номер группы, номер варианта теста, дисциплину или дату – тест считается невыполненным.

7. Отметки о правильных вариантах ответов в тестовых заданиях делаются слушателем разборчиво. Неразборчивые ответы не оцениваются, тестовое задание считается не выполненным.

8. Перевод полученных за аттестационный тест баллов в пятибалльную шкалу оценок проводится исходя из правил, размещенных в таблице.

Критерии оценки тестов

Оцениваемый показатель	Количество баллов, обеспечивающих получение:			
	Зачета	Оценки за экзамен или дифференцированный зачет		
		удовлетворительно	хорошо	отлично
Процент набранных баллов из 100% возможных	от 55% и выше	55% и более	70% и более	85% и более
Количество тестовых заданий:				
15	8	От 8 до 11	От 11 до 13	13 и более
20	11	От 11 до 14	От 14 до 17	17 и более
25	13	От 13 до 18	От 18 до 21	21 и более
26	14	От 14 до 18	От 18 до 22	22 и более
30	16	От 16 до 21	От 21 до 26	26 и более

40	22	От 22 до 28	От 28 до 34	34 и более
----	----	-------------	-------------	------------

Итоговая аттестация

ТЕСТ

Дополнительная профессиональная программа

Фамилия _____

Имя _____

Отчество _____

Номер группы _____

Номер варианта теста _____

Дата _____

1. Вопрос

2. Вопрос

3. Вопрос

и.т.д.

Преподаватель _____

Оценка _____

Дата _____

Критерий	Этапы формирования компетенций	Шкала оценивания (максимальное количество баллов)
Компетентностно-ориентированные ситуационные задания Оценка (самооценка) выполнения компетентностно-ориентированных заданий в соответствии с представленными уровнями:		
уровень выполнения заданий отвечает большинству основных требований, теоретическое содержание освоено частично, но пробелы не носят существенного характера	Теоретический (знать)	7
необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство заданий выполнено; некоторые виды заданий выполнены с ошибками стандартный уровень: уровень выполнения заданий отвечает всем основным требованиям, теоретическое содержание освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом	Модельный (уметь)	8

сформированы недостаточно, все задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки		
уровень выполнения заданий отвечает всем требованиям, теоретическое содержание освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.	Практический (владеть)	10
Всего:		25

**ОС-2 Мини выступление перед группой
Критерии и шкала оценивания**

Критерий	Этапы формирования компетенций	Максимальное количество баллов
Актуальность и новизна выбранной темы исследования. Обучающийся правильно определяет рассматриваемые понятия, приводя соответствующие примеры; демонстрирует глубокие знания теоретического материала и самостоятельность выполнения работы; использует различные методы познания, использует большое количество различных источников информации. Изложение материала ясное и четкое, логически выстроено, приводятся различные точки зрения, а также обобщение выводов исследования. Изложение соответствует жанру проблемной научной статьи. Показывает освоение всех компетенций дисциплины.	Теоретический (знать)	7
Выделение проблемы и ее решение. Обучающийся правильно определяет проблему в научной статье, приводя	Модельный (уметь)	8

соответствующие примеры; демонстрирует знание теоретического материала и самостоятельность выполнения работы; использует различные методы познания, приводит альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему, делает аргументированные выводы. Изложение материала ясное и четкое, логически выстроенное. Показывает освоение компетенций.		
<p>Ответы на заданные вопросы. Обучающийся определяет рассматриваемые понятия; демонстрирует знание теоретического материала; изложение материала ясное и четкое, логически выстроенное. Показывает освоение всех компетенций дисциплины.</p> <p>Связь теории с практикой. Обучающийся представил практический материал по заявленной теме исследования. Освоение всех компетенций дисциплины.</p>	Практический (владеть)	10
Всего:		25

ОС-3 Выполнение практического задания

Критерий	Этапы формирования компетенций	Максимальное количество баллов
Аргументированное верное решение задачи со ссылкой на нормативно-правовой акт. Показывает освоение всех компетенций дисциплины.	Теоретический (знать)	7
Аргументированное верное решение задачи без ссылки на нормативно-правовой акт. Есть неточности при ответах на вопросы, которые в целом не влияют на качество представленной работы. Показывает освоение компетенций дисциплины.	Модельный (уметь)	8
Решение в целом верное. Даны общие формулировки решения задачи, без указания конкретных условий. Имеются некоторые неточности. Демонстрирует частичное владение компетенциями	Практический (владеть)	10

дисциплины		
Всего:		25

ОС-4 Контрольная работа
Критерии и шкала оценивания

Критерий	Этапы формирования компетенций	Шкала оценивания (максимальное количество баллов)
за контрольную работу выставляется в том случае, если студент полностью выполнил все задания своего варианта, но смог ответить на 50% вопросов преподавателя и продемонстрировал минимум умений по работе с изучаемыми прикладными программами. Либо, студент выполнил некоторые задания частично, и защитил свою работу преподавателю, ответив на более чем 50%, но менее чем 70% вопросов и продемонстрировал минимум умений по работе с изучаемыми прикладными программами.	Теоретический (знать)	0-20
за контрольную работу выставляется в том случае, если студент выполнил некоторые задания частично (степень выполнения не менее 70%), но защитил свою работу преподавателю, ответив не менее чем на 70 % его вопросов и продемонстрировав умения работать в изучаемых прикладных программах.	Модельный (уметь)	21-40
за контрольную работу выставляется в том случае, если студент полностью выполнил все задания своего варианта и защитил свою работу преподавателю, ответив на его вопросы и продемонстрировав свои умения работать в изучаемых прикладных программах (текстовый редактор, табличный процессор, СУБД).	Практический (владеть)	41-60
Всего:		60

ОС-5 Экзамен в форме устного собеседования по вопросам

При проведении зачета учитывается уровень знаний обучающегося при ответах на вопросы (теоретический этап формирования компетенций), умение обучающегося отвечать на дополнительные вопросы по применению теоретических знаний на практике (модельный этап формирования компетенций) и по выполнению обучающимся заданий текущего контроля (практический этап формирования компетенций).

Критерии и шкала оценивания экзамена:

Критерий	Этапы формирования компетенций	Количество баллов
Если обучаемый демонстрирует самостоятельность в применении знаний, умений и навыков к решению учебных заданий в полном соответствии с образцом, данным преподавателем, по заданиям, решение которых было показано преподавателем, следует считать, что компетенция сформирована, но ее уровень недостаточно высок. Поскольку выявлено наличие	Теоретический(знать)	0-30
сформированной компетенции, ее следует оценивать положительно, но на низком уровне. При наличии более 50% сформированных компетенций по дисциплинам, имеющим возможность до формирования компетенций на последующих этапах обучения.		
Способность обучающегося при решении заданий, аналогичных тем, которые представлял преподаватель при потенциальном формировании компетенции, подтверждает наличие сформированной компетенции, причем на более высоком уровне. Наличие сформированной компетенции на повышенном уровне самостоятельности со стороны обучаемого при ее практической демонстрации в ходе решения аналогичных заданий следует оценивать, как положительное и устойчиво закрепленное в практическом навыке	Модельный (уметь)	31-60
Обучаемый демонстрирует способность к полной самостоятельности (допускаются консультации с преподавателем по сопутствующим вопросам) в выборе способа решения неизвестных или нестандартных заданий в рамках учебной дисциплины с использованием знаний, умений и навыков, полученных как в ходе освоения данной учебной дисциплины, так и смежных дисциплин, следует считать компетенцию сформированной на высоком уровне. Присутствие	Практический (владеть)	61-96

сформированной компетенции на высоком уровне, способность к ее дальнейшему саморазвитию и высокой адаптивности практического применения к изменяющимся условиям профессиональной задачи		
---	--	--

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

ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА

1. Роль планирования в эффективности управления экономическими процессами.
2. Рыночная экономика и планирование
3. Индикативное планирование.
4. Зарубежный опыт планирования деятельности фирм.
5. Формы планирования.
6. Планирование развития.
7. Концептуальные подходы (философия планирования).
8. Долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование.
9. Назначение и содержание планов.
10. Основные плановые документы, обеспечивающие эффективную деятельность.
11. Организация внутрифирменного планирования.
12. Стратегический анализ внешней и внутренней среды функционирования организаций.
13. Экспертная оценка привлекательности стратегических зон хозяйствования.
14. Зарубежный опыт стратегического планирования.
15. Сущность кадровой политики и ее особенности на современном этапе.
16. Основные направления кадровой политики.
17. Исходные положения формирования кадровой политики.
18. Зависимость кадровой политики организации от общей политики организации, организационной культуры.
19. Типы кадровой политики и их характеристика.
20. Методы реализации кадровой политики, их сущность и разновидности (административные, экономические и социально – психологические).
21. Кадровая политика и стратегия управления организацией.
22. Стратегия управления персоналом, как элемент стратегии управления организацией.
23. Ориентация стратегии управления персоналом на качество человеческих ресурсов, обеспечивающих конкретное преимущество организации.
24. Составляющие стратегии управления персоналом: цели организации, её ресурсы и ограничения по ним, развитость системы управления персоналом, качество человеческих ресурсов и т.п.
25. Виды стратегии развития организации и соответствующие им стратегии управления персоналом.
26. Составляющие эффективности реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом.
27. Кадровое планирование как составная часть планирования в организации и как необходимое условие реализации кадровой политики.
28. Уровни планирования: стратегическое, тактическое и оперативное.
29. Сущность и задачи стратегического планирования персонала.
30. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование.

31. Разработка стратегического плана кадровой работы в организации.
32. Оперативный план работы с персоналом, его содержание: планирование потребности в кадрах, планирование привлечения, адаптации и высвобождения персонала, планирование обучения, переподготовка, повышение квалификации, планирование карьеры, кадрового резерва, планирование расходов на персонал.
33. Планирование потребности в персонале.
34. Качественная и количественная потребность. Методы определения количественной потребности в персонале.
35. Метод трудоемкости производственного процесса, расчет по рабочим местам, нормам обслуживания и нормативам численности.
36. Нормы управляемости. Стохастические методы расчета.
37. Методы экспертных оценок.
38. Планирование расходов на персонал.
39. Выбор организацией политики найма.
40. Содержание и группировка критериев и показателей отбора работников.
41. Методы отбора.
42. Понятие и основные виды профессионально-должностных перемещений работников.
43. Планирование продвижения персонала.
44. Кадровый резерв, его назначение.
45. Формирование кадрового резерва: определение ключевых должностей (структуры) резерва, количественного состава, выбор критериев зачисления в резерв и методов их оценки.
46. Подготовка резерва. Планы индивидуального развития. Оценка работы с кадровым резервом.
47. Понятие высвобождение персонала. Обстоятельства и причины высвобождения персонала, виды высвобождений.
48. Текучесть (увольнение по собственному желанию) персонала, её последствия.
49. Показатели текучести, факторы, условия и мотивы текучести.
50. Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала.
51. Определение эффективности обучения.
52. Основные принципы организации учета затрат на производство.
53. Учет расходов по элементам затрат.
54. Сводный учет затрат. Учет затрат на содержание непромышленной сферы
55. Раскрытие информации в бухгалтерской отчетности
56. Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.
57. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом.
58. Методы расчета экономической эффективности.
59. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом.
60. Учет персонала

Материалы для организации текущей аттестации представлены в п.6 программы.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенции.

Краткая характеристика процедуры реализации текущего и промежуточного контроля для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице.

№	Наименование	Краткая характеристика процедуры	Представление
---	--------------	----------------------------------	---------------

п/п	оценочного средства	оценивания компетенций	оценочного средства в фонде
1.	Тестовые задания	Контрольная работа выполняется в форме письменного тестирования по теоретическим вопросам курса. Регламент – 1-1.5 минуты на один вопрос.	Тесты по изучаемым темам
2.	Доклад, устное сообщение (мини-выступление перед группой)	Доклад - продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской или научной темы. Тематика докладов выдается на первых семинарских занятиях, выбор темы осуществляется студентом самостоятельно. Подготовка осуществляется во внеаудиторное время. На подготовку дается одна-две недели. За неделю до выступления студент должен согласовать с преподавателем план выступления. Регламент – 3-5 мин. на выступление. В оценивании результатов наравне с преподавателем принимают участие студенты группы.	Темы докладов
3.	Выполнение практического задания	Может выполняться индивидуально либо в малых группах (по 2 человека) в аудиторное и во внеаудиторное время (сбор материала по теме работы). Текущий контроль проводится в течение практического задания.	Перечень практических заданий
4.	Контрольная работа	Подготовка и изложение изученного материала в форме реферата.	Ситуационные задачи
5.	Экзамен в форме устного собеседования по вопросам	Проводится в заданный срок, согласно графику учебного процесса. При выставлении оценок «неудовлетворительно/удовлетворительно, хорошо/отлично» учитывается уровень приобретенных компетенций студента. Компонент «знать» оценивается теоретическими вопросами по содержанию дисциплины, компоненты «уметь» и «владеть» - практико-ориентированными заданиями.	Перечень примерных вопросов к экзамену

В конце изучения дисциплины подводятся итоги работы студентов на лекционных и практических занятиях путем суммирования заработанных баллов в течение семестра.

Критерии оценивания знаний, обучающихся по дисциплине

№ п/п	Вид деятельности	Максимальное количество баллов	Максимальное количество баллов по

		за занятие	дисциплине
1	Посещение лекций	1	2
2	Посещение практических занятий	1	6
3	Работа на практическом занятии	-	296
5	Экзамен	-	96
Итого:	4 зачетные единицы	-	400

Формирование балльно-рейтинговой оценки работы обучающихся.

		Посещение лекций	Посещение практических занятий	Работа на практических занятиях	Экзамен
8 семестр	Разбалловка по видам работ	2 x 1=2 балла	6 x 1=6 баллов	296 баллов	96 баллов
	Суммарный макс. балл	2 балла max	8 баллов max	304 балла max	400 баллов max

Критерии оценивания работы обучающегося по итогам семестра

По итогам изучения дисциплины «Планирование и учет персонала», трудоёмкость которой составляет 4 ЗЕ и изучается в 8 семестре, обучающийся набирает определённое количество баллов, которое соответствует оценки, согласно следующей таблице:

Оценка	Баллы (4 ЗЕ)
«отлично»	361-400
«хорошо»	281-360
«удовлетворительно»	201-280
«неудовлетворительно»	менее 200

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1.Янковская, Вероника Владимировна. Планирование на предприятии : Учебник. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 425 с. - ISBN 9785160042800.

URL: <http://znanium.com/go.php?id=1010804>

2.Серебрякова, Татьяна Юрьевна. Управленческий учет : Учебник. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018. - 553 с. - ISBN 9785160134635.

URL: <http://znanium.com/go.php?id=937306>

Дополнительная литература

3.Голов, Р. С. Организация производства, экономика и управление в промышленности : учебник / Р.С. Голов, А.П. Агарков, А.В. Мыльник. - Москва : Дашков и К°, 2019. - 858 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. -

URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573448>

4.Бондина, Наталья Николаевна. Учет затрат и калькулирование себестоимости : Учебное пособие. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 254 с. - ISBN 9785160134482. URL: <http://znanium.com/go.php?id=1039626>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).

Интернет-ресурсы

- 1.<https://www.kadrovik-praktik.ru/> - Сайт по кадровому делопроизводству.
- 2.<https://www.pro-personal.ru/> - Кадровый портал – официальный сайт по кадровому делопроизводству.

Электронные библиотечные системы (ЭБС), с которыми сотрудничает «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»

№	Название ЭБС	№, дата договора	Срок использования	Количество пользователей
1	«ЭБС ZNANIUM.COM»	Договор № 990 от 24.04.2020	с 01.06.2020 по 31.05.2021	8 000
2	ЭБС «Университетская библиотека онлайн» (+коллекция Мультимедиа- Аудиокниги для инклюзивного образования)	Договор № 1638 от 23.09.2020	с 22.11.2020 по 21.11.2021	8 000
3	ООО «ИВИС»	Договор № 500 от 19.02.2020	с 19.02.2020 до 19.02.2021	100%
4	ЭБС «ЭБС ЮРАЙТ» Коллекция «Легендарные книги»	Договор № 2816 от 27.11.2019	с 13.12.2019 по 13.12.2020	100%
5	ЭБС Лань» коллекция «Искусствоведение- Издательство Планета музыки» + (произведения для лиц с проблемами зрения)	Договор № 758 от 20.03.2020	с 20.03.20 по 20.03.21	100%
6	ООО «Издательство Лань» Сетевой педагогический университет	Договор № ЭБ СПУ 1678 от 31.05.2018	с 31.05.18 до 31.12.2021 с последующей продолжением на каждый последующий год	100%
7	Национальная электронная библиотека	Договор № 101/НЭБ/6623 от 25.02.2020	С 25.02.20 по 25.02.25 с последующей продолжением на следующие 5 лет	100%

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

В соответствии с учебным планом соответствующего направления подготовки дисциплина «Планирование и учет персонала» изучается студентами-заочниками в 8 семестре.

Успешное изучение курса требует от студентов посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с базовыми учебниками, основной и дополнительной литературой.

Запись лекции – одна из форм активной самостоятельной работы студентов, требующая навыки и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. В конце лекции преподаватель оставляет время (5 минут) для того, чтобы студенты имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу.

Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается также, что студенты приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Практическое занятие – важнейшая форма самостоятельной работы студентов над научной, учебной и периодической литературой. Именно на практическом занятии каждый студент имеет возможность проверить глубину усвоения учебного материала, показать знание категорий, положений и инструментов организации производства. Участие в практическом занятии позволяет студенту соединить полученные теоретические знания с решением конкретных практических задач и моделей в области организации производства.

Практические занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки, определяются преподавателем, ведущим занятия.

Основным методом обучения является самостоятельная работа студентов с учебно-методическими материалами, научной литературой, статистическими данными.

Подготовка к устному докладу.

Доклады делаются по каждой теме с целью проверки теоретических знаний обучающегося, его способности самостоятельно приобретать новые знания, работать с информационными ресурсами и извлекать нужную информацию.

Доклады заслушиваются в начале лабораторного занятия после изучения соответствующей темы. Продолжительность доклада не должна превышать 5 минут. Тему доклада студент выбирает по желанию из предложенного списка.

При подготовке доклада студент должен изучить теоретический материал, используя основную и дополнительную литературу, обязательно составить план доклада (перечень рассматриваемых им вопросов, отражающих структуру и последовательность материала), подготовить раздаточный материал или презентацию. План доклада необходимо предварительно согласовать с преподавателем.

Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к простому воспроизведению текста, не допускается простое чтение составленного конспекта доклада. Выступающий также должен быть готовым к вопросам аудитории и дискуссии.

Подготовка к тесту.

При подготовке к тесту необходимо изучить теоретический материал по дисциплине. С целью оказания помощи студентам при подготовке к тесту преподавателем проводится групповая консультация с целью разъяснения наиболее сложных вопросов теоретического материала.

Основной формой итогового контроля и оценки знаний студентов по дисциплине «Планирование и учет персонала» является экзамен в 8 семестре.

Постоянная активность на занятиях, готовность ставить и обсуждать актуальные проблемы курса – залог успешной работы.

План практических занятий

Практическое занятие - Тема 2. Внутрифирменное планирование и его задачи.

Концептуальные подходы (философия планирования). Социально-экономические ориентиры развития фирмы. Целеполагание и формирование приоритетов. Критерии оценки. Долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование. Программы и проекты. Назначение и содержание планов. Основные плановые документы, обеспечивающие эффективную деятельность. Организация внутрифирменного планирования.

Практическое занятие -Тема 3. Стратегическое планирование. Политика, стратегия, планирование.

Стратегический анализ внешней и внутренней среды функционирования организаций. Уровни стратегии: функциональная, предпринимательская, корпоративная. Методы и модели стратегического анализа. Варианты стратегий. Конкурентные стратегии. Выбор стратегических зон хозяйствования. Экспертная оценка открывающихся рыночных возможностей. Экспертная оценка привлекательности стратегических зон хозяйствования. Критерии оценки. Зарубежный опыт стратегического планирования.

Практическое занятие -Тема 5. Кадровое планирование в организации

Кадровое планирование как составная часть планирования в организации и как необходимое условие реализации кадровой политики. Цели, задачи и сущность. Уровни планирования: стратегическое, тактическое и оперативное.

Сущность и задачи стратегического планирования персонала. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование. Внешние факторы, конъюнктура и структура рынка, конкуренция, экономическая политика. Внутренние факторы: объём производства и сложность изготавливаемой продукции, уровень техники и технологии, организации производства, труда и управления. Разработка стратегического плана кадровой работы в организации.

Оперативный план работы с персоналом, его содержание: планирование потребности в кадрах, планирование привлечения, адаптации и высвобождения персонала, планирование обучения, переподготовка, повышение квалификации, планирование карьеры, кадрового резерва, планирование расходов на персонал.

Планирование потребности в персонале. Качественная и количественная потребность. Методы определения количественной потребности в персонале. Метод трудоемкости производственного процесса, расчет по рабочим местам, нормам обслуживания и нормативам численности. Нормы управляемости. Стохастические методы расчета. Методы экспертных оценок. Планирование расходов на персонал.

Практическое занятие -Тема 7. Управление профессионально-должностным продвижением персонала

Понятие и основные виды профессионально-должностных перемещений работников. Понятие «ротация» кадров. Характеристика системы профессионально-должностных перемещений работников. Планирование продвижения персонала. Кадровый резерв, его назначение. Принципы работы с кадровым резервом. Формирование кадрового резерва: определение ключевых должностей (структуры) резерва, количественного состава, выбор критериев зачисления в резерв и методов их

оценки. Подготовка резерва. Планы индивидуального развития. Оценка работы с кадровым резервом.

Понятие высвобождение персонала. Обстоятельства и причины высвобождения персонала, виды высвобождений. Мероприятия по высвобождению персонала: организационные, экономические, социально-психологические.

Текучесть (увольнение по собственному желанию) персонала, её последствия. Показатели текучести, факторы, условия и мотивы текучести.

Практическое занятие -Тема 9. Учет затрат на производство продукции

Основные принципы организации учета затрат на производство. Учет расходов по элементам затрат. Сводный учет затрат. Учет затрат на содержание непромышленной сферы. Раскрытие информации в бухгалтерской отчетности

Практическое занятие -Тема 10. Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления человеческими ресурсами

Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом. Методы расчета экономической эффективности. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом.

Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Образовательный процесс обеспечивается достаточной информационно-библиографической базой, современными техническими средствами, информационными и коммуникационными технологиями.

В процессе проведения учебных занятий могут быть использованы мультимедийные технологии, аудиоаппаратура, видеоаппаратура.

Для подготовки к учебным занятиям используются университетский библиотечный фонд, современные информационные и коммуникационные технологии (Интернет), при необходимости аудио- и видеотека, видеокамера, фотоаппаратура, компьютерная и копировальная техника.

Лицензионные программы

* Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

* Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г.

* Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014

* Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия.

* Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

* Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

* Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

* «Консультант +» (Договор с ООО «КонсультантПлюс Ульяновск» «Об информационной поддержке» №1-2016-1437 от «1» октября 2016 года).

* «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

<p>Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы</p>	<p>Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения</p>	<p>Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)</p>
<p>Планирование и учет персонала</p>	<p>Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 Учебная аудитория для проведения лекционных, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущей и промежуточной аттестаций студентов, ауд. 302</p> <p>Стол ученический - 16 шт; Стул ученический - 32 шт; Стол одно тумбовый – 1 шт.; Стул офисный -1 шт. Кафедра настольная– 1 шт; Мультимедийная система SMART Board SB685– 1 шт; Доска белая магнитно-маркерная – 1шт.</p> <p>Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г. * Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года). * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).</p>	<p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p>

	<p>Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 Учебная аудитория для проведения лекционных, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущей и промежуточной аттестаций студентов, ауд. 306</p> <p>Стол ученический - 15 шт; Стул ученический - 22 шт; Стол одно тумбовый – 1 шт.;; Стул офисный – 1 шт. Жалюзи вертикальные - 3 шт.;; Доска ДК 11 Э 2010 – 1 шт.;; Доска белая магнитно-маркерная – 1шт. Ноутбук DELL Inspiron 3520 (BA0000005228); Проектор Panasonic PTLB50 NTE (BA0000000949);</p> <p>Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г. * Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVu WinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF Adobe Reader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер Google Chrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года). * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).</p> <p>Самостоятельная работа обучающихся: Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 аудитория для самостоятельной работы обучающихся, ауд. 407</p> <p>Стол ученический - 15 шт.;; Стул ученический - 15 шт.;; Компьютер в сборе Intel (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) – 5 шт.</p> <p>Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт</p>	<p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p>
--	--	---

	<p>№021118-1ЛД от 30.11.2018 г.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года). * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.). <p>Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 аудитория для самостоятельной работы обучающихся, ауд. 304</p> <p>Кресло Престиж – 13 шт.; Стол аудиторный - 13 шт.; Жалюзи вертикальные - 3 шт.; Доска ДК 11 Э 2010 – 1 шт.; Моноблок Lenovo –12 шт.; Источ.бесп.пит. –12 шт.; НоутбукHPCompad 6715 (BA0000002683); ПроекторAcerX11x (BA000000333)</p> <p>Программное обеспечение</p> <ul style="list-style-type: none"> * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г. * Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года). * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис 	<p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p>
--	--	---

	Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.). Набор учебно-наглядных пособий «Типы кадровой политики».	
--	---	--