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

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 0233C9D60038B01A9E48C1A3FBB4A9D9F6
Владелец: Титов Сергей Николаевич
Действителен: с 07.07.2023 до 28.04.2038

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебно-методической
работе С.Н. Титов

ПЛАНИРОВАНИЕ И УЧЕТ ПЕРСОНАЛА

Программа учебной дисциплины модуля Учет и планирование

основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом,

направленность (профиль) образовательной программы
Управление персоналом
(очно-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 «_30_»___05__2023__ г. №_9_

Ульяновск, 2023

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Планирование и учет персонала» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1. Дисциплины (модули) модуля «Учет и планирование» основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03. Управление персоналом, направленность образовательной программы «Управление персоналом», очно-заочная формы обучения.

Дисциплина опирается на результаты обучения, сформированные в рамках изучения дисциплин: «Маркетинг».

Результаты изучения дисциплины «Планирование и учет персонала» являются теоретической и методологической основой для прохождения практик и государственной итоговой аттестации.

1. Перечень планируемых результатов обучения (образовательных результатов) по дисциплине

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»:

Компетенция и индикаторы ее достижения в дисциплине	Образовательные результаты дисциплины (этапы формирования дисциплины)		
	знает	умеет	владеет
ПК-2 Способен осуществлять кадровое планирование и контроллинг, использовать методы разработки и реализации	ОР-1 место кадрового планирования, контроллинга и маркетинга персонала в системе управления персоналом;	ОР-2 ориентироваться в российской и зарубежной специфике кадрового планирования, контроллинга и маркетинга	ОР-3 технологиями привлечения персонала.

стратегии привлечения персонала ПК-2.1. Применяет современные стратегии привлечения персонала. ПК-2.2. Проводит анализ рынка труда и осуществлять его сегментирование. ПК-2.3. Разрабатывает комплекс мер по кадровому планированию и контроллингу.		персонала в системе управления персоналом;	

2. Объем дисциплины 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					
7	2	72	8	12	-	52	зачёт
Итого:	2	72	8	12	-	52	зачет

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

3.1.Указание тем (разделов) и отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Наименование раздела и тем	Количество часов по формам организации обучения

	Лекционные занятия	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятель-ная работа
7 семестр				
Тема 1. Система планирования экономического поведения субъектов хозяйствования.	1	1	-	4
Тема 2. Внутрифирменное планирование и его задачи	1	1	-	4
Тема 3. Стратегическое планирование. Политика, стратегия, планирование.	1	1	-	4
Тема 4. Кадровая политика и стратегия человеческими ресурсами	1	1	-	6
Тема 5. Кадровое планирование в организации.	1	1	-	6
Тема 6. Найм, отбор и прием персонала.	1	1	-	4
Тема 7. Управление профессионально-должностным продвижением персонала		2	-	6
Тема 8. Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала	1	1	-	6
Тема 9. Учет персонала.	1	1	-	6
Тема 10. Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления человеческими ресурсами.		2	-	6
Итого:	**8**	**12**	**-**	**52**

3.2.Краткое описание содержания тем (разделов) дисциплины

Краткое содержание курса (7 семестр)

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

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 персонала

Основные принципы организации учета затрат на производство. Учет расходов по элементам затрат. Сводный учет затрат. Учет затрат на содержание непроизводственной 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.

4. 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.

Внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в формах:

- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к мини-выступлению;
- решение практических заданий.

ОС-1 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, напринципах и методах административного управления,а с
другой стороны, наконцепции 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;
Б) 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.

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 пробуждения 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.

ОС-2 Мини-выступления

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

ОС-3 Практические задания

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 конкурирования 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 конкурирования 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 нервозно-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 подчинённого.

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 укрепится 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 обоих 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 добрые 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. 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 7

Сотрудница находится в состоянии приспосабливания («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 подчинённого.

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 длиннейшая 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 подчинённого.

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 длиннейшая 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 непрошенным 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.

Для самостоятельной подготовки к занятиям по дисциплине рекомендуется использовать учебно-методические материалы:

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=

5. Примерные оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Организация и проведение аттестации студента

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 компетентностного 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.

Оценочными средствами текущего оценивания являются: доклад, тесты по теоретическим вопросам дисциплины, защита индивидуальных работ и т.п. Контроль усвоения материала ведется регулярно в течение всего семестра на практических (семинарских, лабораторных) занятиях.

№ п/п	**СРЕДСТВА ОЦЕНИВАНИЯ,** используемые для текущего оценивания показателя формирования компетенции	Образовательные результаты дисциплины
1	**Оценочные средства для текущей аттестации** ОС-1 Тестовые задания ОС-2 Мини-выступления ОС-3 Практические задания	ОР-1 место кадрового планирования, контроллинга и маркетинга персонала в системе управления персоналом; ОР-2 ориентироваться в российской и зарубежной специфике кадрового планирования, контроллинга и маркетинга персонала в системе управления персоналом;
2	**Оценочные средства для промежуточной аттестации** **зачет (экзамен)** ОС-4 Зачет в форме устного собеседования по	

	вопросам	ОР-3 технологиями привлечения персонала.

Описание оценочных средств и необходимого оборудования (демонстрационного материала), а так же процедуры и критерии оценивания индикаторов достижения компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения образовательной программы представлены в Фонде оценочных средств «Планирование и учет персонала».

Материалы, используемые для текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине

Материалы для организации текущей аттестации представлены в п.5 программы.

Материалы, используемые для промежуточного контроля успеваемости обучающихся по дисциплине

ОС-4 Зачет в форме устного собеседования по вопросам
Перечень вопросов к зачету

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 непроизводственной 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.

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

Формирование балльно-рейтинговой оценки работы обучающихся

		Посещение лекций	Посещение практических занятий	Работа на практических занятиях	Зачёт
7 семестр	Разбалловка по видам работ	4 х 1=4 балла	6 х 1=6 баллов	158 баллов	32 балла
	Суммарный макс. балл	4 балла max	10баллов max	168 балла max	200 баллов max

Критерии оценивания работы обучающегося по итогам 7 семестра

	Баллы (2 ЗЕ)
«зачтено»	более 100
«не зачтено»	100 и менее

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

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

Запись **лекции** – одна из форм активной самостоятельной работы обучающихся, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. В конце лекции преподаватель оставляет время (5 минут) для того, чтобы обучающиеся имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу. Из-за недостаточного количества аудиторных часов некоторые темы не удается осветить в полном объеме, поэтому преподаватель, по своему усмотрению, некоторые вопросы выносит на самостоятельную работу студентов, рекомендуя ту или иную литературу. Кроме этого, для лучшего освоения материала и систематизации знаний по дисциплине, необходимо постоянно разбирать материалы лекций по конспектам и учебным пособиям. В случае необходимости обращаться к преподавателю за консультацией.

Подготовка к практическим занятиям.

При подготовке к практическим занятиям студент должен изучить теоретический материал по теме занятия (использовать конспект лекций, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, при необходимости дополнить конспект, делая в нем соответствующие записи из литературных источников). В случае затруднений, возникающих при освоении теоретического материала, студенту следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В начале практического занятия преподаватель знакомит студентов с темой, оглашает план проведения занятия, выдает задания. В течение отведенного времени на выполнение работы студент может обратиться к преподавателю за консультацией или разъяснениями. В конце занятия проводится прием выполненных заданий, собеседование со студентом.

Результаты выполнения практических зданий оцениваются в баллах, в соответствии с балльно-рейтинговой системой университета.

Планы практических занятий
7 семестр

Практическое занятие по теме 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.

Практическое занятие по теме 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 по теме 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 по теме 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.

Практическое занятие по теме 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 изготовляемой 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 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 по теме 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.

Практическое занятие по теме 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 по теме 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.

Практическое занятие по теме 9. Учет персонала

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

Практическое занятие по теме 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.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, Интернет-ресурсов, необходимых 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.Управленческий учет : учебник / Т.Ю. Серебрякова, О.А. Бирюкова, О.Г. Гордеева [и др.] ; под ред. Т.Ю. Серебряковой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 553 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_5ad4a36bc9fce1.49487848. - ISBN 978-5-16-013463-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1931474

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. - ISBN 978-5-394-02667-6. URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573448

4.Учет затрат и калькулирование себестоимости : учебное пособие / Н.Н. Бондина, И.А. Бондин, И.В. Павлова, О.В. Лаврина. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 254 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-16-013932-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1920309 (дата обращения: 27.06.2023). – Режим доступа: по подписке.

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.

Лист согласования рабочей программы
учебной дисциплины (практики)

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом
Профиль: Управление персоналом
Рабочая программа дисциплины «Планирование и учет персонала»
Составитель: М.А. Рябова – Ульяновск: УлГПУ, 2023

Программа составлена с учетом федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утверждённого Министерством образования и науки Российской Федерации, и в соответствии с учебным планом.

Составители _____ М.А. Рябова

Рабочая программа учебной дисциплины (практики) одобрена на заседании кафедры теоретических основ экономики и правоведения
"_28__" ____04_____ 2023__г., протокол № _8___

Заведующий кафедрой
_____Рябова М.А. _____28.04.2023_____
личная подпись *расшифровка подписи* *дата*

Рабочая программа учебной дисциплины (практики) согласована с библиотекой

Сотрудник библиотеки
_____Марсакова Ю.Б._____23.04.23
личная подпись *расшифровка подписи* *дата*

Программа рассмотрена и одобрена на заседании ученого совета факультета права, экономики и управления
"_30__" ____мая_____ 2023_ г., протокол № _9__

Председатель ученого совета факультета права, экономики и управления
_____Макарова Т.А. __30.05.2023_____
личная подпись *расшифровка подписи* *дата*