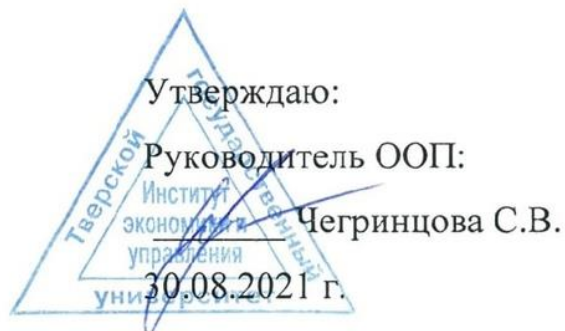


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич
Должность: врио ректора
Дата подписания: 29.09.2022 11:04:46
Уникальный программный ключ:
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fcc2ad1bf35f08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»



Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)
Кадровое планирование

Направление подготовки
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Профиль подготовки
Управление трудовой деятельностью в организации

Для студентов 4 курса очной формы обучения
3 курса заочной формы обучения

Составитель: ст.преподаватель Д.Ю. Бородин

Тверь, 2021

I. Аннотация

1. Наименование дисциплины (или модуля) в соответствии с учебным планом

Кадровое планирование

2. Цель и задачи дисциплины (или модуля)

Целью освоения дисциплины (модуля) является: получение студентами базовых знаний в области кадрового планирования организации в условиях рыночных отношений, наработка практических навыков разработки, совершенствования кадрового планирования организации и получение навыков основных расчетов в области кадрового планирования в учебных ситуациях.

Главным результатом изучения курса является получение теоретических знаний в области кадрового планирования современной организации и практических навыков кадрового планирования, обеспечивающих повышение эффективности производства, развитие творческой инициативы, за счет чего возможно создание и усиление конкурентных преимуществ организации (предприятия).

Задачами освоения дисциплины (модуля) являются:

- знаниями сущности, целей и принципов кадрового планирования,
- понимание места и взаимосвязи кадрового планирования с кадровой стратегией и стратегией управления предприятием,
- знаниями способов развития творческой инициативы работников,
- умениями строить стратегию развития персонала в соответствии со стратегией развития предприятия,
- знаниями и навыками применения методов мотивации и стимулирования работников,
- знаниями и навыками формирования структурных подразделений по управлению персоналом предприятия,
- навыками плановой работы в области планирования численности различных категорий работников, производительности труда, планирования фонда заработной платы,
- навыками разработки и принятия управленческих решений, обеспечивающих повышение эффективности деятельности организации.

3. Место дисциплины (или модуля) в структуре ООП

Дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части учебного плана по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль «Управление трудовой деятельностью в организации».

В содержательно-методическом плане данная дисциплина связана с дисциплинами: «Основы теории управления», «Корпоративная и социальная ответственность», «Основы управления персоналом», «Управление персоналом организации», «Экономика и социология труда», «Управление социальным развитием персонала», и позволяет более глубоко

переосмыслить знания и развить навыки, полученные при освоении дисциплин профессионального цикла, а также для ряда элективных дисциплин.

Освоение дисциплины «Основы кадровой политики» в качестве предшествующей необходимо для преддипломной практики, а также для написания итоговой аттестационной работы по соответствующей тематике.

4. Объем дисциплины (или модуля):

3 зачетных единицы, 108 академических часов, в том числе

контактная работа: лекции 18 часов, практические занятия 36 часов,
самостоятельная работа: 54 часа.

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

ПК-1 - знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике

Этап формирования компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции)
Промежуточный	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - технологиями разработки концепции управления персоналом и кадровой политики и стратегии управления персоналом; - способами формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника в нестандартной ситуации; - технологиями управления интеллектуальной собственностью
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> -- разрабатывать концепцию управления персоналом и кадровую политику; - разрабатывать стратегию управления персоналом; - формировать и использовать трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации, отдельного работника; - управлять интеллектуальной собственностью
	<p>Знать: основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> - основы стратегического управления персоналом; - основы формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника; - основы управления интеллектуальной собственностью

ПК-2- знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике

Этап формирования компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции)
Начальный	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основными навыками планирования численности персонала в организации; - приемами проведения маркетинга персонала; - приемами разработки и реализации стратегии привлечения персонала
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> -определять виды плановой численности категорий персонала в организации; - проводить основные работы по маркетингу персонала; - разрабатывать основные элементы стратегии привлечения персонала
	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основы кадрового планирования; - основы маркетинга персонала; - основы разработки стратегии привлечения персонала
Промежуточный	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками планирования численности персонала в организации; - технологиями проведения маркетинга персонала; - технологиями разработки и реализации стратегии привлечения персонала
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - планировать численность персонала в организации; - проводить маркетинг персонала; - разрабатывать и реализовать стратегии привлечения персонала
	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основы кадрового планирования и контроллинга; - основы маркетинга персонала; - основы разработки и реализации стратегии привлечения персонала

6. Форма промежуточной аттестации – зачет.

7. Язык преподавания русский.

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

1. Для студентов очной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)		Самостоятельная работа (час.)
		Лекции	Практические (лабораторные) работы	
1. Кадровое планирование: сущность, цели, задачи	12	2	4	6
2. Стратегическое кадровое планирование	12	2	4	6
3. Tактическое кадровое планирование	12	2	4	6
4. Планирование численности и состава персонала организации	14	2	4	8
5. Кадровое планирование на основе моделей компетенций персонала	12	2	4	6
6. Планирование производительности труда и рабочего времени	22	4	8	10
7. Планирование кадровых процессов в организации	12	2	4	6
8. Социальное планирование в организации	12	2	4	6
ИТОГО	108	18	36	54

2. Для студентов заочной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)		Самостоятельная работа (час.)
		Лекции	Практические (лабораторные) работы	

1. Кадровое планирование: сущность, цели, задачи	12	1		11
2. Стратегическое кадровое планирование	12	1		11
3. Тактическое кадровое планирование	12	1		11
4. Планирование численности и состава персонала организации	15	1	1	13
5. Кадровое планирование на основе моделей компетенций персонала	13	1	1	11
6. Планирование производительности труда и рабочего времени	16		1	15
7. Планирование кадровых процессов в организации	12		1	11
8. Социальное планирование в организации	12		1	11
Контроль	4			
ИТОГО	108	5	5	94

Контроль – 4 час.

Учебная программа дисциплины

Содержание разделов и тем по дисциплине

Тема 1. Кадровое планирование: сущность, цели, задачи

Сущность и место кадрового планирования в системе управления персоналом организации. Цели и задачи кадрового планирования в организации. Содержание и уровни кадрового планирования, требования к кадровому планированию.

Основные показатели, используемые в анализе и планировании деятельности персонала организации. Общеэкономические, кадровые показатели. Показатели расходов на персонал. Показатели условий труда. Порядок планирования фондов оплаты труда персонала организации.

Основные этапы в развитии кадрового планирования. Кадровое планирование в системе внутрифирменного планирования и контроллинга. Кадровое планирование как функция управления человеческими ресурсами.

Требования к планированию персонала. Объекты и субъекты кадрового планирования. Прогнозирование и его роль в кадровом планировании. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование персонала, их формы и особенности.

Тема 2. Стратегическое кадровое планирование

Кадровое планирование и его роль в системе стратегического планирования организации. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии управления персоналом.

Вертикальная и горизонтальная интеграция в стратегическом планировании персонала.

Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации. SWOT-анализ. COPS-анализ. PEST-анализ.

Порядок разработки кадровой политики и кадровой стратегии. Механизм реализации кадровой политики организации.

Тема 3. Тактическое кадровое планирование

Принципы и формы тактического планирования. Планирование потребности в персонале. Планирование производительности труда и рабочего времени.

Планирование формирования, развития и использования персонала. Планирование компетенций. Информационное и нормативно-методическое обеспечение планирования в области труда и управления персоналом.

Основные стадии тактического кадрового планирования. Методы кадрового планирования в организации.

Тема 4. Планирование численности и состава персонала организации

Цели и задачи планирования численности и профессионально-квалификационной структуры персонала. Факторы, влияющие на изменение численности и профессионально-квалификационной структуры персонала. Методология планирования потребности в персонале. Информационное обеспечение планирования персонала.

Методы планирования численности и структуры персонала. Нормативный метод. Метод экспертных оценок. Экономико-математические методы планирования. Балансовый метод.

Планирование численности основных и вспомогательных рабочих, управленческого персонала.

Планирование дополнительной потребности в персонале. Планирование высвобождения персонала.

Тема 5. Кадровое планирование на основе моделей

компетенций персонала

Анализ и описание работы и их значение в современном кадровом планировании. Методы профессиографии.

Компетентностный подход в кадровом планировании. Управление по компетенциям. Модель компетенций. Карта компетенций и ее структура.

Личностная спецификация. Профессиограмма. Описание должности. Использование результатов анализа и описания работы в практике кадрового планирования.

Сущность, структура и применение профессиональных стандартов в кадровом планировании.

Тема 6. Планирование производительности труда и рабочего времени

Цели планирования производительности труда. Связь планирования производительности труда с другими сферами внутриорганизационного планирования.

Факторы, влияющие на уровень производительности труда.

Методы планирования производительности труда: метод прямого счета, факторный метод, метод укрупненного планирования роста производительности труда.

Планирование использования рабочего времени. Потери рабочего времени и их причины. Календарный, номинальный и полезный фонды рабочего времени, их использование в кадровом планировании. Режим рабочего времени. Плановый баланс рабочего времени и методика его расчета.

Влияние использования рабочего времени на численность работников и производительность их труда.

Тема 7. Планирование кадровых процессов в организации

Нормативно-методическое и информационное обеспечение планирования кадровых процессов.

Связь планирования кадровых процессов с кадровой политикой. Программно-целевое планирование кадровых процессов.

Планирование привлечения, отбора и адаптации персонала.

Планирование обучения и деловой карьеры персонала.

Планирование деловой оценки персонала.

Планирование затрат на персонал.

Оперативный план работы с персоналом и его разработка. Взаимосвязь оперативных планов по кадровым процессам.

Тема 8. Социальное планирование в организации

Цели и принципы социального планирования. Основные этапы социального планирования в организации.

Планирование улучшения условий и охраны труда.

Планирование компенсаций. Планирование затрат на развитие персонала. Разработка программы социального развития организации.

III. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (или модулю)

Методические указания по проведению практических занятий

Методические указания должны раскрывать рекомендуемый режим и характер проведения практических занятий (если они предусмотрены рабочим учебным планом). Цель практических занятий – углубление и закрепление теоретических знаний, полученных в ходе изучения дисциплины. На практических занятиях студенты должны выполнять согласно разработанного преподавателем плана.

На практическом занятии студенты получают задание от преподавателя, выполняют его. Преподаватель проводит проверку правильности его выполнения. Следует отметить, что студенты должны быть готовы ответить на вопросы преподавателя или студентов, которые связаны с темой задания.

Продолжительность одного практического занятия от 2 до 4 академических часов. Перед проведением практического занятия должен быть подготовлен необходимый материал или выбран объект, которым студенты будут оперировать, используя полученную теоретическую базу.

Практические занятия по курсу дисциплины помогут студентам приобрести навыки применения полученных знаний в практической деятельности, а также навыки выработки своих собственных суждений и осуществления определенных конкретных действий.

Материал для практических занятий целесообразно упростить или выделить в исследуемом объекте составную часть (сторону, проблему). В связи с изменением экономической ситуации в условиях рыночной экономики материал для практических занятий следует обновлять.

Практическое занятие (ПЗ) является важным дополнением лекционных занятий для более полного усвоения пройденного материала и закрепления полученных теоретических знаний. На ПЗ студент должен получить индивидуальное задание или групповое задание от преподавателя, если по условиям задание выполняется группой студентов. В случае необходимости студент может получить консультацию по выполнению задания у преподавателя или в порядке взаимного консультирования студентов. После окончания выполнения задания студент должен довести полученный результат до преподавателя, при необходимости оформить его в установленном порядке, и получить оценку в рамках рейтинговой системы оценки знаний. В случае, если выполнение задания вызвало определенные затруднения, и не было выполнено в аудиторное время, студент имеет право

получить разрешение у преподавателя на его доработку в домашних условиях.

Методические указания для организации самостоятельной работы студента и изучению дисциплины

Методические указания для студентов в данном разделе раскрывают рекомендуемый режим и характер различных видов учебной работы по:

- изучению теоретического курса;
- проведению практических занятий;
- проведению лабораторных работ;
- выполнению курсовых проектов, курсовых работ, контрольных работ, рефератов;
- организации самостоятельной работы студентов;
- использованию информационных технологий.

Виды самостоятельной работы студентов:

1/ планируемая работа студентов, выполняемая по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия вне аудиторных занятий;

2/ разнообразные активные формы индивидуальной и коллективной деятельности, направленные на творческое усвоение материала, формирование и развитие различных умений и навыков и выполняемые на учебных занятиях и вне расписания;

3/ деятельность субъекта образовательного процесса, разделяющаяся на обязательную (подготовка к учебным занятиям) и дополнительную (самообразование), которая организуется в соответствии с его личными запросами и интересами, не контролируется и не направляется извне.

Характер самостоятельной работы студентов

1/ *репродуктивный* – самостоятельное прочтение, конспектирование учебной литературы и др.;

2/ *познавательно-поисковый* – подготовка презентаций, выступлений, выполнение курсовой работы (курсового проекта), контрольной работы;

3/ *творческий* – подготовка эссе, выполнение специальных творческих заданий, подготовка выпускной квалификационной работы и др.).

Методические рекомендации преподавателю по организации СРС

Для реализации данных принципов преподавателю необходимо:

- овладеть технологией диагностики умений и навыков самостоятельной работы студентов в целях соблюдения преемственности в их совершенствовании;
- продумать процесс поэтапного усложнения заданий для СРС;
- обеспечить СРС учебно-методическими материалами, отвечающими современным требованиям управления указанным видом деятельности;

– разработать систему контрольно-измерительных материалов, призванных выявить уровень знаний.

Характерные черты СРС

Виды занятий	Основные черты самостоятельной работы
1. Лекция	Самостоятельное ознакомление с лекционным материалом, включая современные носители информации
2. Семинар	Подготовка к семинарским занятиям
3. Деловая игра, решение проблем в рамках проектирования (исследования)	Подготовка к проведению мероприятия, собеседование (консультации) между студентами или с преподавателем во внеаудиторное время
4. Индивидуальное консультирование, предусмотренное учебным планом	Проводится преподавателем во внеаудиторное время в периоды времени, отраженные в расписании занятий. Результаты индивидуальной работы со студентами отражаются в отчетах установленной формы
5. Практические занятия (лабораторные работы)	Подготовка к проведению практических занятий (например, подготовка самостоятельной аналитической работы) во внеаудиторное время
6. Контрольная работа	Самостоятельное выполнение заданий, решение задач, проектно-расчетных заданий
7. Курсовая работа (курсовой проект)	Самостоятельное выполнение курсовой работы (курсового проекта), осуществление аналитической деятельности, разработка и обоснование мероприятий, представленных в работе
8. Выпускная квалификационная работа	Самостоятельное выполнение ВКР, осуществление аналитической деятельности, разработка и обоснование мероприятий, представленных в работе, подготовка презентации ВКР
9. Тестирование	Самостоятельная подготовка к проведению тестирования, изучение дополнительного материала, проведение тестирования во внеаудиторное время
10. Кейс-стадии	Ознакомление с ситуацией, подготовка ответов на вопросы во внеаудиторное время с последующим обсуждением кейса в аудитории
11. Изучение рекомендуемых информационных источников	Осуществление реферирования, конспектирования, поиск ответов на поставленные вопросы, выполнение письменных заданий (реферата, эссе, курсовой работы и т.п.), подготовка устных докладов, презентаций
12. Поиск необходимой информации по теме	Устное представление информации в аудитории, письменное изложение, использование для выполнения конкретного задания, расчета и т.п.

Формы организации внеаудиторной СРС

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов может быть связана как с углублением понимания разделов, изученных на лекциях, семинарских занятиях, так и изучением тем, не освещенных в ходе аудиторных занятий. Могут быть предложены следующие варианты заданий по работе с учебной и специальной литературой, материалами Internet.

1-й уровень сложности (для студентов 1 курса):

- составление перечня страниц и абзацев, содержащих информацию по изучаемому вопросу;
- составление простого и развернутого плана статьи, главы, параграфа;
- составление словаря терминов, понятий и определений;
- выделение главных положений (тезисов) и соединение их логическими связями;
- написание репродуктивного реферата;
- постановка вопросов к тексту;
- ответы на вопросы к тексту и др.

2-й уровень сложности (для студентов 2-3 курса):

- написание аннотации статьи (параграфа или раздела). Аннотация – краткое (3-4 предложения) изложение содержания текста с указанием его назначения, идейной направленности и значимости;
- нахождение в монографиях (или проблемных статьях) спорных моментов; поиск аргументов и контраргументов к ним;
- составление конспекта в виде таблицы и др.

3-й уровень сложности (для студентов 4 курса):

- подготовка рецензии (критической статьи) или экспертизы качества представленной работы;
- написание аналитических рефератов по одному или нескольким источникам информации в рамках одной темы.

Другой формой СРС является решение задач, анализ проблемных ситуаций, кейс. В последнее время большое внимание при организации СРС уделяется выполнению творческих заданий. Наиболее распространенными и эффективными являются следующие формы творческих работ: мини – исследование; эссе; проект; интервью; электронная презентация; разработка параграфа экспериментального учебника; видеофильм.

Подготовка графических работ: чертежи; схемы; электронные презентации.

При самостоятельной работе по ряду дисциплин могут использоваться специфические формы, такие как грамматические и лексические тренажеры, эксперименты, анкетирование и т.п.

Следует учитывать, что навык формируется в ходе не менее чем 7-9 кратного повторения аналогичных по форме заданий (за весь период обучения в вузе).

При организации самостоятельной работы студентов в рамках одной учебной дисциплины для поддержания уровня заинтересованности студентов необходимо комбинировать различные варианты заданий.

Современные педагогические подходы ориентируют преподавателя на сокращение удельного веса фронтальных заданий и комбинирование коллективных, парных, групповых (3-5 чел.) и индивидуальных форм организации студентов для выполнения самостоятельных заданий. При планировании СРС необходимо учитывать трудозатраты студентов на выполнение отдельных заданий для избежания физических перегрузок обучающихся.

Методика расчета трудозатрат студентов по выполнению СРС

Форма выполнения задания для СРС	Трудозатраты в расчете час/лист А4		
	Уровень сложности задания		
	1	2	3
Конспект	0,12	0,2	0,3
Аналитический реферат, доклад	1	1,5	2
Расчеты	4	5,5	6,5
Чертеж детали	0,4	0,7	1

Методические указания по выполнению рефератов

Реферат является одной из форм самостоятельной зачетной работы студентов. Реферат является научной работой, поскольку содержит в себе элементы научного исследования. Структура реферата:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- библиографический список;
- приложения.

Каждая структурная часть реферата начинается с новой страницы. Общий объем реферата не должен превышать 20 страниц.

Титульный лист реферата включается в общую нумерацию, но номер страницы на нем не проставляется.

Содержание включает порядковые номера, наименование разделов и подразделов с указанием номеров начальных страниц. Введению, заключению, библиографическому списку порядковые номера не присваиваются.

Содержание размещают с новой страницы после титульного листа. Слово «содержание» располагается посередине страницы с прописной буквы или прописными буквами, выделяется «жирным шрифтом». Содержание является второй страницей реферата, номер на странице проставляется в нижней части страницы посередине.

Введение должно содержать постановку проблемы в рамках выбранной темы, содержать цель и задачи выполнения работы.

В основной части должна быть раскрыта тема. В данном разделе, как правило, разделенном на главы, необходимо раскрыть все пункты составленного плана, связно изложить накопленный и проанализированный материал. Излагается суть проблемы, различные точки зрения на нее, собственная позиция автора реферата. Важно добиться того, чтобы основная идея, выдвинутая во введении, пронизывала всю работу, а весь материал был нацелен на раскрытие главных задач. Каждый раздел основной части должен открываться определенной задачей и заканчиваться краткими выводами.

В заключении подводятся итоги, излагаются выводы, делаются обобщения (иногда с учетом различных точек зрения на изложенную проблему), отмечается то новое, что получено в результате работы над данной темой. Заключение по объему не должно превышать введение.

Библиографический список составляется и оформляется в соответствии с установленными требованиями.

В работе должны быть ссылки на источники информации. В ограниченном объеме допускается цитирование с обязательным указанием источников информации. Недопустимо использование в работе необработанных и неотредактированных текстов из Интернет-ресурсов.

Оценка реферата производится в соответствии с рейтинговой системой оценки знаний студентов.

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

Сформирован на основе карты компетенций, в соответствии с которой в рамках данной дисциплины формируется начальный и промежуточный уровни компетенции.

Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции ПК-1, ПК-2

Этап формирования компетенции, в котором участвует дисциплина	Типовые контрольные задания для оценки знаний, умений, навыков	Показатели и критерии оценивания компетенции, шкала оценивания
ПК-1 - знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике		
Промежуточный уровень владеть	В целях формирования владений технологиями разработки концепции управления персоналом и кадровой политики, и стратегии управления персоналом; способами	<ul style="list-style-type: none"> • Ответ полностью соответствует условиям задания и обосновано – 5 баллов. • Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты на

	<p>формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника в нестандартной ситуации выполнить кейс №1,2</p>	<p>обоснованы – 4 балла.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки – 3 балла. • Ответ не соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.
<p>Промежуточный уметь</p>	<p>Для выявления умений разрабатывать концепцию управления персоналом и кадровую политику; разрабатывать стратегию управления персоналом; формировать и использовать трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации, отдельного работника выполнить кейс №3, задачи 1-5</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ответ полностью соответствует условиям задания и обосновано – 5 баллов. • Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты не обоснованы – 4 балла. • Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки – 3 балла. • Ответ не соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.
<p>Промежуточный знать</p>	<p>Дать развернутый ответ на вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность и место кадрового планирования в системе управления персоналом организации. Цели и задачи кадрового планирования в организации. 2. Содержание и уровни кадрового планирования, требования к кадровому планированию. 3. Основные показатели, используемые в анализе и планировании деятельности персонала организации. Общеэкономические, кадровые показатели. 4. Показатели расходов на персонал. Показатели 	<ul style="list-style-type: none"> • Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения – 5 баллов. • Аргументация на теоретическом уровне неполная, смысл ряда ключевых понятий не объяснен – 4 балла. • Терминологический аппарат непосредственно слабо связан с раскрываемой темой – 3 балла. • Допущены фактические и логические ошибки, свидетельствующие о непонимании темы – 0 баллов.

	<p>условий труда. Порядок планирования фондов оплаты труда персонала организации.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Основные этапы в развитии кадрового планирования. Кадровое планирование в системе внутрифирменного планирования и контроллинга. 6. Кадровое планирование как функция управления человеческими ресурсами. 7. Требования к планированию персонала. Объекты и субъекты кадрового планирования. Прогнозирование и его роль в кадровом планировании. 8. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование персонала, их формы и особенности. 9. Кадровое планирование и его роль в системе стратегического планирования организации. 10. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии управления персоналом. 11. Вертикальная и горизонтальная интеграция в стратегическом планировании персонала. 12. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации. SWOT-анализ. COPS-анализ. PEST-анализ. 13. Принципы и формы тактического планирования. 14. Планирование потребности в персонале. 15. Планирование производительности труда и рабочего времени. 16. Планирование формирования, развития и 	
--	--	--

	<p>использования персонала.</p> <p>17. Планирование компетенций.</p> <p>18. Информационное и нормативно-методическое обеспечение планирования в области труда и управления персоналом.</p> <p>19. Основные стадии тактического кадрового планирования.</p> <p>20. Методы кадрового планирования в организации.</p>	
<p>ПК-2 - знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике</p>		
<p>Промежуточный владеть</p>	<p>В целях оценки степени владения навыками планирования численности персонала в организации; технологиями проведения маркетинга персонала; технологиями разработки и реализовать стратегии привлечения персонала выполнить кейсы 3-4</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ответ полностью соответствует условиям задания и обосновано – 5 баллов. • Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты на обоснованы – 4 балла. • Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки – 3 балла. • Ответ не соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.
<p>Промежуточный уметь</p>	<p>Для выявления умений планировать численность персонала в организации; проводить маркетинг персонала; разрабатывать и реализовать стратегии привлечения персонала составить презентации по темам:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планирование расходов на персонал. 2. Оценка эффективности расходов на персонал. 3. Плановые показатели по персоналу, ключевые и дополнительные показатели. 4. Бюджетирование управления персоналом: технологии 	<ul style="list-style-type: none"> • Лаконичность информации на слайдах. Приоритет визуальных средств (фото, графики, схемы, диаграммы). Кегль не менее 24. Фон, не мешающий восприятию текста. Использование не более 3-х дизайнерских средств – 5 баллов. • Недостаток визуальных средств. Кегль менее 24. Фон, не мешающий восприятию текста. Использование не более 3-х дизайнерских средств – 4 балла.

	<p>разработки, бизнес-план.</p> <p>5. Нормирование и учет численности персонала</p> <p>6. Содержание работы по формированию организационной структуры управления.</p> <p>7. Методы построения системы управления персоналом</p> <p>8. Оперативный план работы с персоналом</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаток визуальных средств. Кегль менее 24. Фон, мешающий восприятию текста. Использование более 3-х дизайнерских средств – 3 балла. • Недостаток визуальных средств. Кегль менее 24. Фон, мешающий восприятию текста. Использование более 3-х дизайнерских средств. Ошибки в тексте и в содержании – 0 баллов.
<p>Промежуточный знать</p>	<p>Дать развернутый ответ на вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность и место кадрового планирования в системе управления персоналом организации. Цели и задачи кадрового планирования в организации. 2. Содержание и уровни кадрового планирования, требования к кадровому планированию. 3. Основные показатели, используемые в анализе и планировании деятельности персонала организации. Общеэкономические, кадровые показатели. 4. Показатели расходов на персонал. Показатели условий труда. Порядок планирования фондов оплаты труда персонала организации. 5. Основные этапы в развитии кадрового планирования. Кадровое планирование в системе внутрифирменного планирования и контроллинга. 6. Кадровое планирование как функция управления человеческими ресурсами. 7. Требования к планированию персонала. Объекты и субъекты 	<ul style="list-style-type: none"> • Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения – 5 баллов. • Аргументация на теоретическом уровне неполная, смысл ряда ключевых понятий не объяснен – 4 балла. • Терминологический аппарат непосредственно слабо связан с раскрываемой темой – 3 балла. • Допущены фактические и логические ошибки, свидетельствующие о непонимании темы – 0 баллов.

	<p>кадрового планирования. Прогнозирование и его роль в кадровом планировании.</p> <p>8. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование персонала, их формы и особенности.</p> <p>9. Кадровое планирование и его роль в системе стратегического планирования организации.</p> <p>10. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии управления персоналом.</p> <p>11. Вертикальная и горизонтальная интеграция в стратегическом планировании персонала.</p> <p>12. Сущность, структура и применение профессиональных стандартов в кадровом планировании.</p> <p>13. Цели планирования производительности труда. Связь планирования производительности труда с другими сферами внутриорганизационного планирования.</p> <p>14. Факторы, влияющие на уровень производительности труда.</p> <p>15. Методы планирования производительности труда: метод прямого счета, факторный метод, метод укрупненного планирования роста производительности труда.</p> <p>16. Планирование использования рабочего времени. Потери рабочего времени и их причины. Календарный, номинальный и полезный фонды рабочего времени, их использование в кадровом планировании.</p> <p>17. Режим рабочего времени.</p>	
--	---	--

	<p>Плановый баланс рабочего времени и методика его расчета.</p> <p>18. Влияние использования рабочего времени на численность работников и производительность их труда.</p> <p>19. Нормативно-методическое и информационное обеспечение планирования кадровых процессов.</p> <p>20. Связь планирования кадровых процессов с кадровой политикой. Программно-целевое планирование кадровых процессов.</p> <p>21. Планирование привлечения, отбора и адаптации персонала.</p> <p>22. Планирование обучения и деловой карьеры персонала.</p> <p>23. Планирование деловой оценки персонала.</p> <p>24. Планирование затрат на персонал.</p> <p>25. Оперативный план работы с персоналом и его разработка. Взаимосвязь оперативных планов по кадровым процессам.</p> <p>26. Цели и принципы социального планирования. Основные этапы социального планирования в организации.</p> <p>27. Планирование улучшения условий и охраны труда.</p> <p>28. Планирование компенсаций. Планирование затрат на развитие персонала. Разработка программы социального развития организации.</p>	
--	--	--

Тематика рефератов

1. Маркетинг персонала
2. Соотношение понятий «кадровая политика» и «управление персоналом»
3. Основное содержание кадровой политики.
4. Сущность и содержание кадрового планирования.
5. Кадровый контроллинг.
6. Управление по целям: сущность, этапы. Принципы установления целей.
7. Оперативный план работы с персоналом.
8. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.
9. Методы кадрового анализа.
10. Планирование расходов на персонал.
11. Оценка эффективности расходов на персонал.
12. Плановые показатели по персоналу, ключевые и дополнительные показатели.
13. Бюджетирование управления персоналом: технологии разработки, бизнес-план.
14. Нормирование и учет численности персонала
15. Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды резерва.
16. Содержание работы по формированию организационной структуры управления.
17. Методы построения системы управления персоналом
18. Оперативный план работы с персоналом

Задание 2 (кейсы) .

КЕЙС 4.1. Лояльность персонала. Корпоративные мероприятия для сотрудников



В отеле за последние три года наблюдалась сильная текучесть кадров. В 2013 году она составила 13% от среднесписочного состава в 100 человек. Для того чтобы устранить эту проблему, предприниматель

обратился в консалтинговое агентство, которое провело социологическое исследование удовлетворённости трудом сотрудников. Описание и результаты социологического исследования представлены в отчете:

Оценка удовлетворённости трудом в отеле «Радуга». Немонетарная мотивация. Исследование проведено консалтинговой компанией HR-эксперт, 2013 год.

1. *Задачи исследования.*

1. Оценить общий уровень удовлетворённости работой в отеле в целом и по каждому подразделению.
2. Определить структуру мотивации персонала.
3. Определить ожидания работников по поводу проведения корпоративных мероприятий

2. *Методология и методы исследования.*

- В ходе исследования использовалось анкетирование, которое проводилось анонимно. Участники оценивали тот или фактор по 10-балльной шкале.
- Анкета была разработана на основе широко известной теории личностной мотивации А. Маслоу .
- При обработке данных использовались количественный и качественный анализы.

3. *Участники исследования.*

- В исследования приняли участие все работники отеля, стаж которых превысил 3 месяца.
- Всего было собрано 97 анкет.
- Однако не все сотрудники отеля заполнили анкеты полностью. Консультанты смогли обработать данные только 60 анкет.

4. *Структура немонетарной мотивации (рисунок 4.1).*

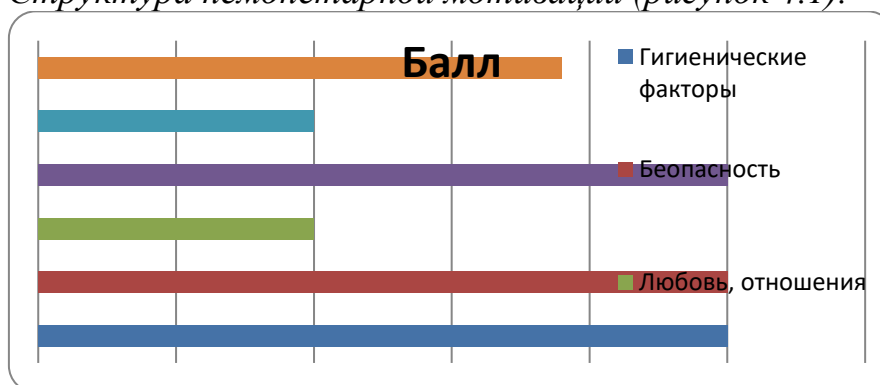


Рис. 4.1. Структура немонетарной мотивации

5. *Описание структуры немонетарной мотивации.*

- Общий уровень удовлетворённости трудом в отеле чуть выше среднего.
- Среди всех потребностей наиболее удовлетворены три группы: санитарно-гигиенические, потребности в безопасности и престиже.
- В наименьшей степени удовлетворены потребности в любви, привязанности и потребности в самореализации

6. *Рекомендации по повышению удовлетворённости трудом.*

1. При более детальном анализе выяснилось, что сотрудникам не хватает внутрикорпоративных контактов, чтобы лучше понимать друг друга, что и было предложено реализовать через программу корпоративных мероприятий.

2. Повысить удовлетворённость потребности в самореализации было предложено через обучение, участие в проектных работах помимо основных обязанностей, обновлении технологий и оборудования.

7. *Корпоративные мероприятия.*

При изучении ожиданий сотрудников относительно корпоративного мероприятия были заданы вопросы:

- По какому поводу стоит проводить корпоративные мероприятия для сотрудников отеля?
- Как часто проводить корпоративные мероприятия в течение календарного года?
- В какой форме вы хотели бы провести корпоративное мероприятие?

8. *Потребность в корпоративных мероприятиях (табл. 4.1).*

Средняя частота корпоративных мероприятий на протяжении года составила 2,7.

Таблица 4.1

Потребность в корпоративных мероприятиях

Причина корпоративного мероприятия	Доля, %
Новый год, Рождество	34
День рождения отеля	31
Высокие показатели в работе	14
23 февраля, 8 марта	9
Без повода	8
Обновление коллектива	2
Иное	2

9. *Форма проведения корпоративного мероприятия (табл. 4.2)*

Таблица 4.2

Форма корпоративного мероприятия

Форма корпоративного мероприятия	Доля, %
Развлечения	52
Спорт	22
Экскурсии	11
Застолье	7
Торжественная часть	4
Тренинг	3
Иное	1

По итогам исследования было предложено провести корпоративные мероприятия. Руководитель финансового отдела определил лимит ежегодного бюджета на корпоративные мероприятия в размере 100 000 р.



Используя данные проведенного социологического исследования, выберите из следующего списка те корпоративные мероприятия, которые будут интересны для сотрудников. Предложенные корпоративные мероприятия должны повысить удовлетворённость трудом в отеле, лояльность к своему работодателю сотрудников и производительность труда.

Ответ (более одного ответа):

Вариант А) Рождественская ёлка для сотрудников и их семей.

Вариант Б) Бесплатный курс английского языка для всех желающих.

Вариант В) Банкет на день рождения отеля, с приглашением любимого артиста.

Вариант Г) Корпоративный выезд на экскурсию в Казанский аквапарк

Вариант Д) Творческий вечер, подготовленный сотрудниками и посвященный дню рождения отеля.

Вариант Е) Командная велосипедная прогулка с пикником на природе (летом).

КЕЙС 4.2. Зарплата кондитера



В ресторане отеля работают посменно 2 кондитера. В их обязанности входит приготовление и оформление десертов, выпечка изделий из теста, изготовление тортов и пирожных. Часть продукции, приготовленной кондитерами, реализуется на заказ. Требования к вкусовым качествам и дизайну кондитерских изделий высокие. Минимальная плановая выручка от реализованной кондитерской продукции за месяц составляет 750.000 руб. Если компания на ФОТ и начисления на заработную плату кондитеров тратит менее 10% от выручки (показатель зарплатоёмкости), то формируется прибыль.

В настоящее время заработная плата кондитеров составляет 24.000 руб. к начислению, и сотрудники, которые работают в ресторане уже более 5 лет, считают, что могут претендовать на более высокую заработную плату.

Оба кондитера заявили, что если найдут вакансии с оплатой труда на 5.000 руб. выше, то могут перейти в другие компании. Служба персонала провела исследование рынка труда и получила следующие результаты:

Мониторинг рынка труда для штатной единицы ресторанного бизнеса «Кондитер».

В результате анализа опубликованных на сайте работы объявлений региона удалось найти 7 вакансий и 3 резюме. Данная информация поможет рассчитать плановый фонд оплаты труда кондитера.

Вакансия №1. Кондитер-оформитель в кондитерский цех производственного предприятия. График работы 3/3, 07.00-19.00. Заработная плата **от 25000 руб. Надбавка за разряд и стаж работы в компании.**

Вакансия №2. Кондитер в производственный цех розничной сети. Заработная плата **от 24500 до 26000 руб.**

Вакансия №3. Кондитер в производственный цех розничной сети. Заработная плата **от 21000 до 26000 руб.**

Вакансия №4. Кондитер в ресторан бизнес-отеля. График работы 2/2, 10.00-22.00. Заработная плата **от 20000 руб. Премии выплачиваются за заказные торты и банкеты.**

Вакансия №5. Кондитер в ресторан с караоке. График работы 2/2. Заработная плата **от 22000 руб.** Премия выплачивается за заказные торты.

Вакансия №6.

Кондитер в ланч-бар для приготовления десертов. График работы 5/2, 10.00-19.00. Заработная плата **от 20000 руб.** Премия выплачивается за заказные торты.

Вакансия №7. Пекарь-кондитер в ресторанную сеть для приготовления порционных и банкетных блюд. График работы 5/2, 08.00-17.00. Заработная плата **от 21000 руб.**

Резюме №1. Кондитер в ресторане отеля. Опыт работы в ресторане отеля и в производственном цеху свыше 5 лет. Образование среднее специальное «Повар-кондитер». Заработная плата **от 25000 руб.**

Резюме №2. Кондитер без опыта работы. Образование среднее специальное «Повар-кондитер». Заработная плата **от 20000 руб.**

Резюме №3. Кондитер-пекарь. Опыт работы 2 года на хлебокомбинате пекарем. Образование среднее. Заработная плата **от 20000 руб.**

Резюме №4. Повар-кондитер. Опыт приготовления десертов 2 года. Образование среднее специальное «Повар-кондитер». Заработная плата **от 22000 руб.**



Используя данные рынка труда, определите, насколько велик риск ухода кондитера.

Ответ: На основе анализа рынка труда, риск ухода кондитера

А) Высокий.

Б) Средний.

В) Низкий.



Определите на сколько можно поднять зарплату кондитеру, сохранив эффективность кондитерского производства.

Ответ: уровень зарплаты кондитера можно поднять не более чем на _____ рублей.

КЕЙС 4.3. Бизнес-процессы: повышение эффективности службы бронирования



Консультант отеля по результатам внутренней проверки пришел к выводу, что в системе бронирования гостиницы есть проблемы. В частности значительная часть потенциальных клиентов теряется из-за проблем с оплатой по кредитным картам. Клиенты не хотят стоять очереди в банках, платить определенный процент от суммы, иногда они боятся указывать данные своей кредитной карты для снятия оплаты за бронирование номера. Всё это оказывает негативное влияние на продажи. Один из менеджеров отеля порекомендовал вариант сотрудничества с компанией «Резерв Мастер», которая предлагает быстрый и надежный способ оплаты брони. В этом легко убедиться ознакомившись с инструкцией для клиента.

Партнеры Reserve Master представлены на рисунке 4.2.



Рис. 4.2. Партнеры Reserve Master.

Можно предположить, что после заключения договора с компанией «Резерв Мастер» количество оплаченных броней увеличится. Однако, нет данных, как это в целом повлияет на загрузку отеля? С одной стороны, после предварительной оплаты брони, снижается риск того, что клиент откажется от услуги проживания. С другой стороны, для клиентов, которые уже решили остановиться в отеле, эта услуга будет лишь дополнительным удобством, от

которого отель не получит экономического эффекта, только дополнительные расходы.

По оценкам маркетологов услугами ReserveMaster будут пользоваться около 20% всех клиентов отеля.



На сколько (%) должна увеличиться выручка отеля, чтобы можно было говорить о положительном экономическом эффекте от подключения системы резервирования?

Ответ: Положительный экономический эффект от подключения системы резервирования можно наблюдать, если от этого выручка увеличится на _____ %.

КЕЙС 4.4. Управление закупками: предложение поставщика



Закупки нужных товаров требуемого качества по разумной цене в нужное время – одна из важных задач в управлении бизнесом гостиницы. При этом должен выдерживаться оптимальный размер запасов в гостинице, поскольку хранение стоит денег. В практике работы отдела закупок используют как долгосрочные контракты с поставщиками (иногда устраивают тендер — конкурс поставщиков), так и разовые закупки. Долгосрочные контракты обычно позволяют получить скидку в цене и, главное, такой контракт значительно упрощает работу отдела: «заключил контракт на год и спи спокойно».

Крупные поставщики гостиничного бизнеса вышли к директору отеля с предложением заключить контракт: они снижают стоимость своих услуг для отеля на 15% относительно цен 2013 года. При этом сроки оплаты необходимо уменьшить на 30% относительно 2013 года.



Предприниматель поставил перед финансовым директором задачу ответить на вопрос, сможет ли отель выдержать такие условия расчётов при текущей ситуации в компании. Выберите правильный ответ.

Ответ (единственный ответ):

Вариант А) Да, сможет, так как остатки денежных средств превышают кредиторскую задолженность.

Вариант Б) Да, сможет, так как с отелом рассчитываются раньше, чем он сам платит по счетам.

Вариант В) Да, сможет, так как оборотные активы превышают кредиторскую задолженность.

Вариант Г) Да, сможет, так как собственный капитал больше чем заёмный.

Вариант Д) Нет, не сможет, так как чистая прибыль меньше кредиторской задолженности.

Вариант Е) Нет, не сможет, так как чистая прибыль меньше кредиторской задолженности.

Вариант Ж) Нет, не сможет, так как с отелом рассчитываются позже, чем он сам платит по счетам.

Вариант З) Нет, не сможет, так как деньги за запасы приходят дольше, чем надо рассчитываться кредиторами

1.3 Материалы, необходимые для осуществления промежуточного и итогового контроля освоения дисциплины (модуля)

В соответствии с учебным планом текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации дисциплины (модуля) осуществляется в следующих формах:

- 1) Самостоятельная работа по первому и второму модулям;
- 2) Кейсы;
- 3) Задачи
- 4) Экзамен.

Тестовые задания

Модуль 1

Планирование потребности в персонале

Задача 1

В связи с увеличением объема производства на промышленном предприятии необходимо рассчитать дополнительную потребность в рабочих-сдельщиках. Для проведения плановых расчетов численности рабочих требуется определить полезный фонд времени одного рабочего.

Таблица 1 а

Годовой баланс рабочего времени одного рабочего (при 40-часовой рабочей неделе)

№ п/п	Показатели	в отчетном году		Фактическое выполнение в отчетном году, %	На плановый год	
		план	факт		кол-во	% к факту

1	2	3	4	5= (гр. 4/3)*100	6	7= (гр. 6/4)*100
1	Календарный фонд времени, дни	365	365	100	365	100
2	Количество нерабочих дней	?	?	?	?	?
	в том числе:					
	выходных	107	107	100	104	?
	праздничных	10	10	100	5	?
3	Номинальный фонд рабочего времени, дни (стр. 1 - стр. 2)	?	?	?	?	?
4	Неявки на работу, дни, всего	?	?	?	?	?
	В том числе:					
	очередные и дополнительные отпуска	18,2	19,5	?	?	?
	учебные отпуска	1,4	1,6	?	?	?
	отпуска по беременности и родам	0,8	0,8	?	?	?
	неявки по болезни	6,1	6	?	?	?
	прочие неявки,					
	разрешенные законом	2,4	2,8	?	?	?
	неявки с разрешения администрации	1,2	1	?	?	?
	целосменные простои (по отчету)	-	0,5	-	-	-
прогулы (по отчету)	-	0,2	-	-	-	
5	Полезный фонд рабочего времени, дни (стр. 3 - стр. 4)	?	?	?	?	?
6	Номинальная продолжительность рабочего дня, ч	7,67	7,67	100	7,72	?
7	Потери времени в связи с сокращением длительности рабочего дня, ч - всего	0,03	0,04	?	?	?
	в том числе:					
	перерывы для кормящих матерей	0,01	0,01	?	?	?
	сокращенный рабочий день для подростков	0,02	0,01	?	?	?
	внутридневные простои	-	0,02	-	-	-
8	Средняя продолжительность рабочего дня, ч (стр. 6 - стр. 7)	?	?	?	?	?
9	Полезный фонд рабочего времени одного рабочего, ч (стр. 8 . стр. 5)	?	?	?	?	?

Таблица 1 б

Годовой баланс рабочего времени одного рабочего (при 40-часовой рабочей неделе)

№ п/п	Показатели	В отчетном году		Фактическое выполнение в отчетном году, %	На плановый год	
		план	факт		кол-во	% к факту
1	2	3	4	5= (гр. 4/3)100	6	7= (гр. 6/4)*100
1	Календарный фонд времени, дни	366	366	100	365	100
2	Количество нерабочих дней	?	?	?	?	?

	в том числе:					
	выходных	109	109	100	107	?
	праздничных	10	11	100	9	?
3	Номинальный фонд рабочего времени, дни (стр. 1 - стр. 2)	?	?	?	?	?
4	Неявки на работу, дни, всего	?	?	?	?	?
	В том числе:					
	очередные и дополнительные отпуска	19,8	21,2	?	?	?
	учебные отпуска	1,6	1,9	?	?	?
	отпуска по беременности и родам	0,9	1,1	?	?	?
	неявки по болезни	7,2	6,9	?	?	?
	прочие неявки,					
	разрешенные законом	1,2	1,5	?	?	?
	неявки с разрешения администрации	1,5	1,1	?	?	?
	целосменные простои (по отчету)	-	0,4	-	-	-
	прогулы (по отчету)	-	0,3	-	-	-
5	Полезный фонд рабочего времени, дни (стр. 3 - стр. 4)	?	?	?	?	?
6	Номинальная продолжительность рабочего дня, ч	7,72	7,72	100	7,75	?
7	Потери времени в связи с сокращением длительности рабочего дня, ч - всего	0,02	0,04	?	?	?
	в том числе:					
	перерывы для кормящих матерей	0,01	0,01	?	?	?
	сокращенный рабочий день для подростков	0,02	0,04	?	?	?
	внутридневные простои	-	0,03	-	-	-
8	Средняя продолжительность рабочего дня, ч (стр. 6 - стр. 7)	?	?	?	?	?
9	Полезный фонд рабочего времени одного рабочего, ч (стр. 8 - стр. 5)	?	?	?	?	?

С этой целью необходимо:

- составить баланс рабочего времени одного рабочего на год при 40-часовой рабочей неделе по таблице 1, рассчитав те показатели, вместо которых проставлены вопросы;

- проанализировать использование рабочего времени в отчетном году по структуре фонда рабочего времени (гр. 3-5 таблицы 2);

- разработать мероприятия по улучшению использования рабочего времени в плановом году.

1. Рассчитайте структуру ресурсов рабочего времени в процентах к календарному фонду времени работников (гр. 6);

2. Проанализируйте использование ресурсов рабочего времени предприятия.

Таблица 2 а

Использование рабочего времени в отчетном году по структуре фонда рабочего времени

Ресурсы рабочего времени за отчетный год	Чел-дни	Использование ресурсов рабочего времени			
		Структура ресурсов рабочего времени	всего чел - дней	в среднем на одного работника	% к итогу
1	2	3	4	5	6
Календарный фонд времени работников (среднесписочное количество работников, умноженное на число календарных дней в году): 1000·365	365000	1. Праздничные и выходные дни	111000	?	?
		2. Неявки на работу, всего	?	?	?
		В том числе дни очередного отпуска	18000	?	?
		отпуска по учебе	3000	?	?
		отпуска по беременности и родам	36000	?	?
		неявки по болезни	5000	?	?
		другие неявки, разрешенные законом	1000	?	?
		неявки с разрешения администрации	2700	?	?
		прогулы	200	?	?
		3. Фактически отработанные дни	?	?	?
		итого	365000	?	100

Таблица 2 б

Использование рабочего времени в отчетном году по структуре фонда рабочего времени

Ресурсы рабочего времени за отчетный год	Чел-дни	Использование ресурсов рабочего времени			
		Структура ресурсов рабочего времени	всего чел - дней	в среднем на одного работника	% к итогу
1	2	3	4	5	6
Календарный фонд времени работников (среднесписочное количество работников, умноженное на число календарных	164250	1. Праздничные и выходные дни	51300	?	?
		2. Неявки на работу, всего	?	?	?
		В том числе дни очередного отпуска	8500	?	?
		отпуска по учебе	1400	?	?
		отпуска по беременности и родам	16500	?	?
		неявки по болезни	2150	?	?
		другие неявки, разрешенные	420	?	?

дней в году): 450·365	законом			
	неявки с разрешения администрации	1250	?	?
	прогулы	95	?	?
	3. Фактически отработанные дни	?	?	?
	итого	164250	?	100

Задача 2

$$Ч_p = \frac{T_{пл}}{\Phi_{пл}} \quad (1)$$

$Ч_p$ – плановая численность работников

$T_{пл}$ – плановая трудоемкость производственной программы

$\Phi_{пл}$ – плановый полезный фонд рабочего времени одного среднесписочного работника

$$Ч_p = \frac{T_{пл}}{\Phi_{пл} * K_{вн}} \quad (2)$$

$K_{вн}$ – планируемый коэффициент выполнения норм выработки рабочими-сдельщиками

Вариант 1

Плановая трудоемкость производственной программы равна 5816 тыс. нормо-ч, полезный фонд времени рабочего - 2080,1 ч, а планируемый коэффициент выполнения норм - 1,295.

Определить численность рабочих-сдельщиков

Вариант 2

Плановая трудоемкость производственной программы равна 3618 тыс. нормо-ч, полезный фонд времени рабочего - 1920 ч, а планируемый коэффициент выполнения норм - 1,2.

Определить численность рабочих-сдельщиков

Задача 3

Численность рабочих, необходимых для выполнения заданного объема работ в натуральном выражении, как правило, определяют по нормам выработки.

Сначала определяется необходимый фонд ресурсов труда, исходя из норм выработки

$$T_{пл} = \sum \frac{Q}{q} \quad (3)$$

$T_{пл}$ - рабочее время, необходимое для выполнения объема работ по нормам;

Q - объем i -х работ в принятых единицах измерения;

q - плановая норма выработки i -й продукции в единицу рабочего времени (в принятых единицах измерения)

Зная количество нормируемого времени, требующегося для выполнения определенного объема работ, можно рассчитать необходимое число рабочих по формуле (2)

$$Ч_p = \frac{T_{пл}}{\Phi_{пл} * K_{вн}}$$

или:

$$Ч_p = \frac{Q}{q * \Phi_{пл} * K_{вн}} \quad (4)$$

Вариант 1

Определить численность рабочих участка, исходя из следующих данных: производственная программа по выпуску изделий на год - 800 тыс. шт.; плановая норма выработки в час - 8 шт.; планируемый коэффициент выполнения норм - 1,25; плановый фонд рабочего времени одного рабочего - 1850 ч.

Вариант 2

Определить численность рабочих участка, исходя из следующих данных: производственная программа по выпуску изделий на год - 120 тыс. шт.; плановая норма выработки в час - 5 шт.; планируемый коэффициент выполнения норм - 1,10; плановый фонд рабочего времени одного рабочего - 1840 ч.

Задача 4

Численность рабочих, необходимых для эксплуатации агрегатов, аппаратов, машин и т. п., определяется по формуле

$$Ч_p^a = \frac{A * N_q * K_{см} * T_a}{\Phi_{пл}} \quad (5)$$

A – число рабочих агрегатов;

N_q – число рабочих, необходимое для обслуживания одного агрегата в течение смены (норма численности);

$K_{см}$ — число смен в сутки;

T_a – число суток работы агрегата в плановом периоде;

$\Phi_{пл}$ - число дней работы по плановому балансу рабочего времени.

Планирование численности рабочих по явочному времени. В ряде случаев плановую численность рабочих можно определить по явочному составу и планируемому фонду рабочего времени. Для этого необходимо рассчитать число рабочих в смену, в сутки и на подмену рабочих, отсутствующих по уважительным причинам

Явочное число рабочих в смену - это нормативная численность рабочих для выполнения производственного сменного задания по выпуску продукции Оно определяется по формуле

$$\text{Ч}_{\text{р}}^{\text{яв}} = \frac{V * \text{Н}_{\text{вр}}}{T_{\text{см}} * \text{К}_{\text{вн}}} \quad (6)$$

Списочная численность работников определяется:

$$\text{Ч}_{\text{р}}^{\text{сп}} = \text{Ч}_{\text{р}}^{\text{яв}} * \text{К}_{\text{я/сп}} \quad (7)$$

$$\text{К}_{\text{я/сп}} = \frac{\Phi_{\text{н}}}{\Phi_{\text{пл}}} \quad (8)$$

$\Phi_{\text{н}}$ – номинальный фонд рабочего времени

Вариант 1

Производственная программа по проплаву твердой шихты процессом отжигательной плавки - 510 тыс. т в год; производительность каждой из действующих отражательных печей по проплаву твердой шихты - 750 т в сутки; планируемый фонд времени работы каждой печи - 340 суток; нормативный штат рабочих в смену на обслуживание печи - 15 чел.: режим работы - трехсменный; число дней работы одного рабочего по плановому балансу рабочего времени - 280. Требуется определить необходимое среднесписочное число рабочих.

Вариант 2

Производственная программа выплавки стали составляет - 2500 тыс. т в год; производительность каждой из действующих кислородных конверторных печей составляет 100 т в час; планируемый фонд времени работы каждой печи - 270 суток; нормативный штат рабочих в смену на обслуживание печи - 7 чел.: режим работы - четырехсменный; число дней работы одного рабочего по плановому балансу рабочего времени - 260. Требуется определить необходимое среднесписочное число рабочих цеха при шестибригадной организации обслуживания каждой конверторной печи.

Вариант 3

Сменное производственное задание бригаде составляет 45 шт.; норма времени на изделие - 3 ч, плановый коэффициент выполнения норм - 1,2, продолжительность рабочей смены - 8 ч. Исходя из этих данных, определите явочное число рабочих в смену.

Вариант 4

Сменное производственное задание сборочного участка составляет 120 редукторов; норма времени на сборку одного редуктора – 0,5 ч,

плановый коэффициент выполнения норм - 1,15, продолжительность рабочей смены - 8 ч. Определить явочное количество рабочих-сборщиков в смену.

Вариант 5

На планируемый год явочная численность рабочих производственного участка составляет 70 чел. Номинальный фонд рабочего времени - 260 дней, число рабочих дней в году по плановому балансу рабочего времени одного рабочего - 234 дня. Нужно определить необходимую списочную численность рабочих производственного участка.

Вариант 6

В плановом году явочная численность рабочих производственного цеха должна составить составляет 250 чел. Календарный фонд планового года составляет 365 дней. Количество выходных и праздничных дней составляет 112 дней. Планируемое количество неявок на работу в расчете на одного работника составляет 22 дня. Определить плановую списочную численность рабочих производственного цеха.

Задача 5

Метод Розенкранца

$$Ч_{\text{яуп}}^{\text{я}} = \frac{\sum_{i=1}^n m_i * t_i}{\Phi_{\text{пл}}} * k_{\text{нрв}} \quad (8.1)$$

$Ч_{\text{яуп}}^{\text{я}}$ – явочная численность административно-управленческого персонала;

n – количество видов организационно-управленческих работ, определяющих загрузку подразделения или группы сотрудников;

m_i – среднее количество определенных действий (расчеты, обработка заказов, переговоры и т.п.) в рамках i -го вида работ за установленный период (например, за год);

t_i – время, необходимое для выполнения одного действия в рамках i -го вида организационно-управленческих работ;

$k_{\text{нрв}}$ – коэффициент необходимого распределения времени.

Вариант 1

На основе имеющихся исходных данных, представленных в таблице, необходимо рассчитать численность бухгалтерии, используя метод Розенкранца.

Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, ч
Расчет денежной наличности	500	1
Учет доходов-расходов предприятия	3000	0,5
Расчет сводного финансового баланса	300	3

Годовой фонд времени одного сотрудника (согласно контракту) - 1920 ч;

Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы, - 1,3;

Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, - 1,12;

Коэффициент пересчета явочной численности в списочную - 1,1.

Вариант 2

Определите плановую численность отдела по работе с персоналом, используя метод Розенкранца.

Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, ч
Проведение аттестации работников	300	2
Оформление документов по приему и увольнению работников	2500	1
Расчет премий работникам	500	1,5
Составление годового отчета	300	3

Годовой фонд времени одного сотрудника (согласно контракту) - 1970 ч;

Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы, - 1,4;

Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, - 1,2;

Коэффициент пересчета явочной численности в списочную - 1,15.

Задача 6
Вариант 1

На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать явочную численность производственного персонала участка, используя метод трудоемкости.

Показатели	Вид работы А	Вид работы Б
Трудоемкость изделия, ч		
изделие 1	0,8	0,5
изделие 2	0,3	0,4
Производственная программа, шт.		
изделие 1	1000	1000
изделие 2	1200	1200
Время для изменения остатка незавершенного производства, ч		
изделие 1	100	150
изделие 2	170	120
Планируемый процент выполнения норм, %	104	105
Полезный фонд времени одного работника, ч	432,5	432,5

Вариант 2

Используя метод трудоемкости, рассчитайте явочную численность производственного персонала в планируемом квартале по приведённым данным.

Показатели	Вид работы А	Вид работы Б	Вид работы В
Трудоемкость изделия, ч			
изделие 1	0,3	0,4	0,5
изделие 2	0,5	0,3	0,4
Производственная программа,			
изделие 1	1000	1000	1000
изделие 2	1200	1200	1200
Время для изменения остатка незавершенного производства, ч			
изделие 1	100	150	120
изделие 2	170	120	140
Планируемый процент выполнения норм, %	104	105	108
Полезный фонд времени одного работника, ч	440	440	440

2.2. Планирование производительности труда

Повышение производительности труда является главным фактором прироста объема продукции, а темпы этого повышения определяют темпы развития всего производства и роста его эффективности. Вот почему планирование производительности труда занимает центральное место во всей системе планирования на предприятиях.

В планах по росту производительности труда рассчитываются, как правило, два показателя: среднегодовая выработка на одного среднесписочного работающего (промышленно-производственный персонал) и трудоемкость продукции. При этом определяется не только их абсолютный уровень, но и степень изменения по сравнению с отчетным (базовым) периодом.

Темп роста производительности труда на планируемый год определяется отношением планового уровня производительности труда к базисному (или ожидаемому) в процентах.

Расчет возможного роста производительности труда осуществляется на основе экономической оценки влияния отдельных факторов на уровень выработки продукции. В качестве меры влияния этих факторов на рост производительности труда принимается относительная экономия рабочей силы.

Исходным пунктом всех планово-экономических расчетов роста производительности труда принимается необходимая численность промышленно-производственного персонала, взятая по уровню базисной выработки и по планируемому объему производства.

Повышение технического уровня производства

Наиболее существенным фактором роста производительности труда на предприятиях является повышение технического уровня производства.

Технический уровень производства повышается в результате его комплексной механизации и автоматизации, внедрения новых видов оборудования, освоения новых и совершенствования действующих технологических процессов, модернизации оборудования, улучшения качества сырья, материалов и др.

Экономия затрат труда благодаря внедрению новой техники и технологии определяется путем сравнения численности рабочих, необходимой для производства планового объема продукции, до и после технического совершенствования производства.

Совершенствование управления, организации производства и труда

При планировании роста производительности труда важно учесть все мероприятия в области совершенствования управления, организации производства и труда. Эти мероприятия, направленные на улучшение организации производства и труда, могут быть подразделены на две группы.

К первой группе относятся мероприятия, проводимые в комплексе с техническим совершенствованием производства. Наряду с самостоятельным значением они служат условием для эффективного использования техники, комплексной механизации и автоматизации производства. Поэтому они в значительной степени находят количественное выражение в общих результатах, полученных за счет повышения технического уровня производства.

Ко второй группе относятся мероприятия, обеспечивающие повышение производительности труда, как правило, вне связи с повышением технического уровня производства, например совершенствование управления производством, повышение уровня специализации, сокращение потерь фонда рабочего времени и потерь от брака продукции, снижение числа рабочих, не выполняющих установленные нормы, и др.

Экономия рабочей силы за счет внедрения нового и модернизации действующего оборудования может быть рассчитана по следующей формуле:

$$\mathcal{E}_p = \left(100 - \frac{M \cdot 100}{M_1 \cdot 100 + M_2 \cdot \Pi} \right) * \frac{T_d}{T_k} \quad (9)$$

\mathcal{E}_p - относительная экономия численности рабочих, %;

M - общее количество единиц оборудования;

M_1 - количество единиц оборудования, не подвергающегося 'техническому совершенствованию;

M_2 - количество нового или модернизированного оборудования;

Π - показатель роста производительности труда при эксплуатации нового или модернизированного оборудования, %;

T_d - число месяцев действия нового или модернизированного оборудования;

T_k - календарное число месяцев в плановом периоде.

Когда известен процент уменьшения потребности в рабочей силе за счет повышения производительности нового или модернизированного оборудования, для расчета экономии рабочей силы с учетом удельного веса рабочих в численности промышленно-производственного персонала применяется формула:

$$\mathcal{E}_p^ч = \frac{ЧР_{рас} * \mathcal{E}_p * У_з}{100 * 100} \quad (10)$$

$ЧР_{рас}$ - расчетная численность работающих, необходимая для производства планового объема продукции исходя из выработки базисного периода;

$У_3$ - удельный вес рабочих, занятых обслуживанием оборудования, в % к численности промышленно-производственного персонала

Задача 7
Вариант 1

Необходимо определить экономию рабочей силы в результате ввода в действие нового кузнечно-прессового оборудования и модернизации металлорежущих станков на основе данных таблицы.

Показатели использования оборудования	Вид оборудования	
	кузнечно-прессовое	металлорежущее
Общее количество единиц оборудования на конец базисного года	30	60
Количество единиц оборудования: подлежащего замене новым	10	-
намечаемого к модернизации в плановом периоде	-	20
Срок внедрения нового и модернизированного оборудования	I/VII	I/VIII
Повышение производительности труда при использовании нового и модернизированного оборудования, %	30	20
Удельный вес рабочих, занятых обслуживанием данного оборудования, % к численности промышленно-производственного персонала	5	6,4

Вариант 2

Необходимо определить экономию рабочей силы в результате ввода в действие нового и модернизации металлорежущего оборудования на основе следующих данных.

Показатели использования оборудования	Вид оборудования	
	токарное	фрезерное
Общее количество единиц оборудования на конец базисного года	50	40
Количество единиц оборудования: подлежащего замене новым	30	-
намечаемого к модернизации в плановом периоде	-	10

Срок внедрения нового и модернизированного оборудования	I/IV	I/VII
Повышение производительности труда при использовании нового и модернизированного оборудования, %	20	10
Удельный вес рабочих, занятых обслуживанием данного оборудования, % к численности промышленно-производственного персонала	20	15

Задача 8

За счет совершенствования организации производства и увеличении норм обслуживания экономия численности работников составляет:

$$\mathcal{E}_p^ч = \frac{M}{H_{обс}^б} - \frac{M}{H_{обс}^н} \quad (11)$$

M - общее количество единиц оборудования;

$H_{обс}^б, H_{обс}^н$ - нормы обслуживания оборудования до и после внедрения мероприятий по совершенствованию организации труда

Вариант 1

В ткацком производстве текстильного предприятия, где работает 1000 ткацких станков, осуществлены мероприятия по совершенствованию организации труда, позволяющие увеличить норму обслуживания с 10 до 12 ткацких станков. Как изменится потребность в ткачах?

Вариант 2

В прядильном цехе работает 700 прядильных станков. После проведения мероприятий по улучшению организации труда норму обслуживания удалось увеличить с 8 до 9 станков. Определите возможное сокращение рабочих.

Задача 9

Экономия рабочей силы за счет сокращения потерь фонда рабочего времени, в связи с оздоровлением условий труда и сокращением времени перерывов на отдых, связанных с условиями труда (факторами утомляемости). может быть определена по формуле:

$$\mathcal{E}_p^ч = \frac{ЧР_{рас} * У_p}{100} * \frac{П_{рв}^б - П_{рв}^{пл}}{100 - П_{рв}^{пл}} \quad (12)$$

$ЧР_{рас}$ - расчетная численность работающих, необходимая для производства планового объема продукции исходя из выработки базисного периода;

$У_p$ - удельный вес рабочих в численности промышленно-производственного персонала, %,

$П_{рв}^б, П_{рв}^{пл}$ - потери рабочего времени соответственно в базисном и плановом периодах, %.

Вариант 1

Внутридневные простои рабочих в базисном периоде составили 6 %, а в плановом периоде намечается сократить их до 4 %. Расчетная численность работающих - 5 тыс. чел., удельный вес рабочих в общей численности работающих - 80 %

Вариант 2

Внутридневные потери рабочего времени рабочих предприятия в базисном периоде составили 7 %, а в плановом периоде намечается сократить их до 3 %. Расчетная численность работающих - 580 чел., удельный вес рабочих в общей численности работающих - 75 %

Задача 10

Влияние сокращения невыходов на работу, брака и отклонений от нормальных условий работы на уменьшение численности работников определяется аналогично влиянию сокращения потерь рабочего времени

Относительная экономия рабочей силы за счет сокращения невыходов на работу определяется на основе анализа отчетных данных об использовании времени рабочих пропорционально увеличению бюджета рабочего времени в среднем на одного рабочего

$$Э_p^ч = \frac{ЧР_{рас} * У_p}{100} * \frac{Ф_{рв}^б - Ф_{рв}^{пл}}{Ф_{рв}^{пл}} \quad (13)$$

$Ф_{рв}^б, Ф_{рв}^{пл}$ - количество рабочих дней, отрабатываемых одним рабочим соответственно в базисном и плановом периодах.

Экономия численности рабочих в результате сокращения потерь от брака в производстве может быть определена по формуле:

$$Э_p^ч = ЧР_{рас}^с * \frac{Б^б - Б^{пл}}{100} \quad (14)$$

$ЧР_{рас}^с$ - численность рабочих - сдельщиков в базисном периоде;

$Б^б - Б^{пл}$ - потери от брака в процентах к себестоимости продукции соответственно в базисном и плановом периодах.

Вариант 1

Определить относительную экономию рабочей силы в результате увеличения количества рабочих дней, отрабатываемых одним рабочим в плановом году по сравнению с отчетным, с 231 до 234, если известно, что расчетная численность промышленно-производственного персонала - 1400 чел., а удельный вес рабочих в общей численности работающих - 80 %.

Вариант 2

Количество рабочих дней, отрабатываемых одним рабочим предприятия, в отчетном году составило 240 дней. В следующем году планируется увеличение этого показателя на 4 дня. Расчетная численность промышленно-производственного персонала составляет - 820 чел., а удельный вес рабочих в общей численности работающих - 60 %. Определить относительную экономию рабочей силы в результате увеличения числа рабочих дней, отрабатываемых одним рабочим.

Вариант 3

На машиностроительном предприятии потери от брака в отчетном периоде были равны 2% себестоимости выпущенной продукции. В плановом периоде намечается сократить эти потери на 60%. в базисном году численность рабочих была равна 2000 чел. Определить абсолютную величину экономии рабочей силы.

Вариант 4

На деревообрабатывающем предприятии потери от брака в отчетном периоде были равны 8% себестоимости выпущенной продукции. В плановом периоде намечается сократить эти потери на 40%. в базисном году численность рабочих была равна 1300 чел. Определить абсолютную и относительную величины экономии рабочей силы.

Модуль 2

Планирование расходов на персонал

Источники выплат - себестоимость и прибыль. Основные статьи затрат:

- оплата по тарифным ставкам и окладам
- доплаты и компенсации
- надбавки
- премии из ФОТ
- командировочные расходы
- транспортные расходы
- расходы на аренду жилья

- расходы на обучение
- оплата связи
- премии из прибыли
- медицинское страхование
- выплаты социального характера
- налоги
- прочие компоненты компенсационного пакета

Планирование расходов на персонал может быть выполнено по следующему упрощенному алгоритму:

1. определяем объемы производства и реализации продукции, т.е. возможный объем выручки за период (месяц, квартал, год)
2. на основе штатного расписания и производственного календаря на год определяем месячный фонд оплаты труда, в т.ч. с учетом налогов и сборов
3. определяем производственные затраты (месяц, квартал, год)
4. определяем прибыль и рентабельность производства
5. исходя из заданного уровня рентабельности, определяем возможности премирования и прочих выплат персоналу

Задача 11

Исходя из приведенных данных определить:

1. ФОТ по месяцам года, кварталам и за год в целом.
2. величину налогов на ФОТ
3. величину условно-постоянных затрат на производство
4. условную себестоимость производства = 1.+2.+3.
5. общую прибыль как разницу между выручкой и условной себестоимостью
6. величину фонда премирования исходя из годовой рентабельности производства $R=10\%$
7. размер дополнительных расходов на развитие персонала и т.п.
8. необходимый размер кредитования в случае превышения условной себестоимости над выручкой (при отрицательной величине прибыли)
9. размер премии каждого работника (ежемесячной, квартальной, годовой) с учетом удельно веса каждого работника в ФОТ.

Вариант 1

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ

должность	количество штатных единиц	месячный оклад	часовая тарифная ставка
1	2	3	4

директор	1	30 000	
главный инженер	1	20 000	
главный бухгалтер	1	18 000	
инженер-конструктор	1	18 000	
экономист	1	16 000	
бухгалтер-кассир	1	15 000	
слесарь-штамповщик	3		100
электро-газосварщик	3		110
оператор-газорезчик	3		120
слесарь-сборщик	4		100
маляр	2		110
водитель автопогрузчика	2		90
уборщик	1	6 000	
Всего	24	123 000	

Планируемая выручка в течение года

месяц	выручка сумма, руб.
январь	1 000 000
февраль	1 500 000
март	1 800 000
апрель	2 200 000
май	2 800 000
июнь	3 000 000
июль	2 900 000
август	3 000 000
сентябрь	3 200 000
октябрь	3 100 000
ноябрь	3 300 000
декабрь	2 800 000
всего	30 600 000

затраты ежемесячные

виды	январь	февраль	март
	сумма, руб.	сумма, руб.	сумма, руб.
сырье и материалы	200 000	250 000	300 000
расходные материалы	50 000	70 000	80 000
газы	80 000	95 000	90 000
аренда помещений	300 000	300 000	300 000
электроэнергия	140 000	150 000	160 000
транспортные и прочие расходы	40 000	40 000	45 000
офисные расходы	7 000	7 000	8 000
питание персонала	50 000	50 000	60 000
ФОТ			
фонд премирования			
налоги на ФОТ и премирования			
доп.расходы на персонал (обучение и т.п.)			

	апрель	май	июнь
виды	сумма, руб.	сумма, руб.	сумма, руб.
сырье и материалы	320 000	360 000	380 000
расходные материалы	90 000	95 000	100 000
газы	96 000	100 000	120 000
аренда помещений	320 000	350 000	350 000
электроэнергия	180 000	200 000	220 000
транспортные и прочие расходы	50 000	50 000	50 000
офисные расходы	10 000	10 000	10 000
питание персонала	90 000	90 000	100 000
ФОТ			
фонд премирования			
налоги на ФОТ и премирования			
доп.расходы на персонал (обучение и т.п.)			

	июль	август	сентябрь
виды	сумма, руб.	сумма, руб.	сумма, руб.
сырье и материалы	390 000	400 000	380 000
расходные материалы	95 000	100 000	90 000
газы	110 000	110 000	115 000
аренда помещений	350 000	350 000	350 000
электроэнергия	240 000	230 000	260 000
транспортные и прочие расходы	35 000	40 000	45 000
офисные расходы	7 000	8 000	9 000
питание персонала	90 000	90 000	100 000
ФОТ			
фонд премирования			
налоги на ФОТ и премирования			
доп.расходы на персонал (обучение и т.п.)			

	октябрь	ноябрь	декабрь
виды	сумма, руб.	сумма, руб.	сумма, руб.
сырье и материалы	400 000	430 000	360 000
расходные материалы	110 000	90 000	85 000
газы	130 000	120 000	110 000
аренда помещений	350 000	350 000	350 000
электроэнергия	240 000	260 000	250 000
транспортные и прочие расходы	50 000	50 000	50 000
офисные расходы	10 000	8 000	10 000
питание персонала	95 000	100 000	96 000
ФОТ			
фонд премирования			
налоги на ФОТ и премирования			
доп.расходы на персонал (обучение и т.п.)			

месяц	выручка сумма, руб.	условно постоянные затраты, руб.	ФОТ	налоги на ФОТ (30%)	фонд премирования	налоги на фонд премирования	условная себестоимость производства	прибыль (рентабельность 10%)	доп.расходы на персонал (обучение и т.п.)	потребность в кредитовании
январь	1 000 000									
февраль	1 500 000									
март	1 800 000									
апрель	2 200 000									
май	2 800 000									
июнь	3 000 000									
июль	2 900 000									
август	3 000 000									
сентябрь	3 200 000									
октябрь	3 100 000									
ноябрь	3 300 000									
декабрь	2 800 000									
всего	30 600 000									

Вариант 2

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ

должность	количество штатных единиц	месячный оклад, руб.	ФОТ, руб.
директор	1	25 000	25 000
главный бухгалтер	1	20 000	20 000
дизайнер	1	18 000	18 000

оператор термопечати	1	16 000	16 000
слесарь-монтажник	1	17 000	17 000
монтажник	3	15 000	45 000
монтажник-литейщик	1	19 000	19 000
	9	130 000	160 000

Планируемая выручка в течение
года

месяц	выручка сумма, руб.
январь	220 000
февраль	300 000
март	320 000
апрель	350 000
май	380 000
июнь	400 000
июль	450 000
август	320 000
сентябрь	560 000
октябрь	600 000
ноябрь	650 000
декабрь	700 000
всего	5 250 000

затраты ежемесячные

виды	январь	февраль	март
	сумма, руб.	сумма, руб.	сумма, руб.
сырье и материалы	50 000	60 000	40 000
расходные материалы	10 000	10 000	6 000
аренда помещений	25 000	25 000	25 000
электроэнергия	5 000	4 000	3 500
транспортные и прочие расходы	7 000	7 000	4 500
офисные расходы	3 000	3 000	2 000
ФОТ			
фонд премирования			
налоги на ФОТ и премирования			
доп.расходы на персонал (обучение и т.п.)			

виды	апрель	май	июнь
	сумма, руб.	сумма, руб.	сумма, руб.
сырье и материалы	35 000	46 000	38 000
расходные материалы	7 000	9 000	10 000
аренда помещений	26 000	26 000	26 000
электроэнергия	4 000	4 500	5 000
транспортные и прочие расходы	5 000	5 500	5 000
офисные расходы	2 500	3 000	4 000
ФОТ			
фонд премирования			
налоги на ФОТ и премирования			
доп.расходы на персонал (обучение и т.п.)			

виды	июль	август	сентябрь
	сумма, руб.	сумма, руб.	сумма, руб.
сырье и материалы	45 000	55 000	60 000
расходные материалы	8 000	11 000	9 000
аренда помещений	26 000	26 000	26 000
электроэнергия	4 500	5 500	5 000
транспортные и прочие расходы	5 000	5 500	4 500
офисные расходы	3 000	3 000	5 000
ФОТ			
фонд премирования			
налоги на ФОТ и премирования			
доп.расходы на персонал (обучение и т.п.)			

виды	октябрь	ноябрь	декабрь
	сумма, руб.	сумма, руб.	сумма, руб.
сырье и материалы	65 000	70 000	105 000
расходные материалы	11 000	12 000	15 000
аренда помещений	27 000	27 000	27 000
электроэнергия	5 500	6 000	6 500
транспортные и прочие расходы	5 500	6 000	7 000
офисные расходы	3 000	4 000	5 000
ФОТ			
фонд премирования			
налоги на ФОТ и премирования			
доп.расходы на персонал (обучение и т.п.)			

месяц	выручка сумма, руб.	условно постоянные затраты, руб.	ФОТ	налоги на ФОТ (30%)	фонд премирования	налоги на фонд премирования	условная себестоимость производства	прибыль (рентабельность 10%)	доп.расходы на персонал (обучение и т.п.)	потребность в кредитовании
январь	220 000									
февраль	300 000									
март	320 000									
апрель	350 000									
май	380 000									
июнь	400 000									
июль	450 000									

август	320 000									
сентябрь	560 000									
октябрь	600 000									
ноябрь	650 000									
декабрь	700 000									
всего	5 250 000									

Перечень вопросов к экзамену

1. Сущность и место кадрового планирования в системе управления персоналом организации. Цели и задачи кадрового планирования в организации.
2. Содержание и уровни кадрового планирования, требования к кадровому планированию.
3. Основные показатели, используемые в анализе и планировании деятельности персонала организации. Общеэкономические, кадровые показатели.
4. Показатели расходов на персонал. Показатели условий труда. Порядок планирования фондов оплаты труда персонала организации.
5. Основные этапы в развитии кадрового планирования. Кадровое планирование в системе внутрифирменного планирования и контроллинга.
6. Кадровое планирование как функция управления человеческими ресурсами.
7. Требования к планированию персонала. Объекты и субъекты кадрового планирования. Прогнозирование и его роль в кадровом планировании.
8. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование персонала, их формы и особенности.
9. Кадровое планирование и его роль в системе стратегического планирования организации.
10. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии управления персоналом.
11. Вертикальная и горизонтальная интеграция в стратегическом планировании персонала.
12. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации. SWOT-анализ. COPS-анализ. PEST-анализ.
13. Принципы и формы тактического планирования.
14. Планирование потребности в персонале.
15. Планирование производительности труда и рабочего времени.
16. Планирование формирования, развития и использования персонала.
17. Планирование компетенций.
18. Информационное и нормативно-методическое обеспечение планирования в области труда и управления персоналом.
19. Основные стадии тактического кадрового планирования.
20. Методы кадрового планирования в организации.
21. Цели и задачи планирования численности и профессионально-квалификационной структуры персонала.

22. Факторы, влияющие на изменение численности и профессионально-квалификационной структуры персонала.
23. Методология планирования потребности в персонале. Информационное обеспечение планирования персонала.
24. Методы планирования численности и структуры персонала. Нормативный метод. Метод экспертных оценок.
25. Экономико-математические методы планирования. Балансовый метод.
26. Планирование численности основных и вспомогательных рабочих, управленческого персонала.
27. Планирование дополнительной потребности в персонале. Планирование высвобождения персонала.
28. Анализ и описание работы и их значение в современном кадровом планировании. Методы профессиографии.
29. Компетентностный подход в кадровом планировании. Управление по компетенциям.
30. Модель компетенций. Карта компетенций и ее структура.
31. Личностная спецификация. Профессиограмма. Описание должности. Использование результатов анализа и описания работы в практике кадрового планирования.
32. Сущность, структура и применение профессиональных стандартов в кадровом планировании.
33. Цели планирования производительности труда. Связь планирования производительности труда с другими сферами внутриорганизационного планирования.
34. Факторы, влияющие на уровень производительности труда.
35. Методы планирования производительности труда: метод прямого счета, факторный метод, метод укрупненного планирования роста производительности труда.
36. Планирование использования рабочего времени. Потери рабочего времени и их причины. Календарный, номинальный и полезный фонды рабочего времени, их использование в кадровом планировании.
37. Режим рабочего времени. Плановый баланс рабочего времени и методика его расчета.
38. Влияние использования рабочего времени на численность работников и производительность их труда.
39. Нормативно-методическое и информационное обеспечение планирования кадровых процессов.
40. Связь планирования кадровых процессов с кадровой политикой. Программно-целевое планирование кадровых процессов.
41. Планирование привлечения, отбора и адаптации персонала.
42. Планирование обучения и деловой карьеры персонала.
43. Планирование деловой оценки персонала.
44. Планирование затрат на персонал.
45. Оперативный план работы с персоналом и его разработка. Взаимосвязь оперативных планов по кадровым процессам.

46. Цели и принципы социального планирования. Основные этапы социального планирования в организации.
47. Планирование улучшения условий и охраны труда.
48. Планирование компенсаций. Планирование затрат на развитие персонала. Разработка программы социального развития организации.

V. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (или модуля)

а) Основная литература:

1. Захарова Т. И. Государственная служба и кадровая политика : учебное пособие. - М. : Евразийский открытый институт, 2011. - 312 с. - ISBN 978-5-374-00365-9; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90960>
2. Лукаш Ю. А. Эффективная кадровая политика как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса : учебное пособие. - М. : Флинта, 2012. - 201 с. - ISBN 978-5-9765-1371-6 ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115070>
3. Ольшевская А. В. Организация подготовки кадров для замещения должностей в органах внутренних дел : учебное пособие. - М. : Юнити-Дана, 2016. - 47 с. - ISBN 978-5-238-02757-9 ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426631>
4. Управление персоналом : учебное пособие / П.Э. Шлендер, В.В. Лукашевич, В.Д. Мостова и др. ; под ред. П.Э. Шлендера. - М. : Юнити-Дана, 2012. - 320 с. - ISBN 5-238-00909-7 ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118747>
5. Шестакова Е. В. Планирование кадров : учебное пособие. - Оренбург : ОГУ, 2013. - 169 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270268>

б) Дополнительная литература:

1. Базаров Т. Ю. Управление персоналом : практикум : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Менеджмент организации". - Москва : ЮНИТИ, 2012 .
2. Маслова В. М. Управление персоналом предприятия: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и упр. - Москва : ЮНИТИ, 2013.
3. Пархимчик Е. П. Кадровая политика организации: учеб. пособие / Е. П. Пархимчик. - Минск: ГИУСТ БГУ, 2011. - 128 с.
4. Поляков И. А., Ремизов К. С. Справочник экономиста по труду: (Методика экономических расчетов по кадрам, труду и заработной плате на промышленных предприятиях).- 6-е изд., перераб. и доп.- М.: Экономика, 1988.-239 с.

5. Соломанидина Т. О. Организационная культура в таблицах, тестах, кейсах и схемах: учеб., метод. материалы. М.: ИНФРА-М, 2007. – 395 с.
6. Управление персоналом : учеб. пособие по специальности "Менеджмент организации" / [Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под ред. Г. И. Михайлиной]. - 2-е изд., доп. и перераб. - Москва : Дашков и К, 2011.
7. Управление персоналом организации. Практикум: Учеб. пособие/Под ред. д.э.н., проф. А.Я. Кибанова. - 2-е изл., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 365 с.
8. Управление персоналом организации: учеб. для вузов / Под ред. А.Я.Кибанова. – 4-е изд., доп.и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2013.
9. Чистяков М.В. основы управления человеческими ресурсами: учеб. пособие. Тверь: Твер. гос. ун-т, 2015. 352 с.
10. Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам. 3-е изд., Изм. и доп. М.: НОРМА, 2003.- 988 с.

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

1. **Перечень доступных для ТвГУ информационных ресурсов:**
 - Доступ к Научной электронной библиотеке eLIBRARY.RU;
 - Доступ к информационно-правовой системе ФСО России "Эталонный банк данных правовой информации "Законодательство России";
 - Доступ к справочно - правовой системе "КонсультантПлюс";
 - Коллекция электронных книг Оксфордско-Российского фонда;
 - Доступ к Электронной библиотеке диссертаций РГБ;
 - Доступ к базе данных ПОЛПРЕД;
 - Доступ к ресурсам АРБИКОН (сводные каталоги российских библиотек и информационных центров);
 - Доступ к базам данных Всемирного Банка (The World Bank): World Development Indicators (WDI), Global Development Finance (GDF), Africa Development Indicators (ADI), Global Economic Monitor (GEM).
2. Имеется доступ к системам:
 - Вопросы государственного и муниципального управления <http://ecsocman.hse.ru/>
 - «Архив научных журналов» (создана Некоммерческим партнерством «Национальный электронно-информационный консорциум» (НП НЭИКОН)) (<http://archive.neicon.ru/xmlui/>)
3. ТвГУ имеет подписку на коллекцию из 331 российских журналов в полнотекстовом электронном виде, в том числе:
 - Вопросы статистики
 - Вопросы экономики
 - Государство и право
 - Деньги и кредит
 - Известия Российской академии наук

- Теория и системы управления
 - Маркетинг и маркетинговые исследования
 - Мировая экономика и международные отношения
 - Финансы и кредит.
4. В ТвГУ поступают журналы в бумажном виде:
- Вестник банка России 2011-2017
 - Статистический бюллетень банка России 2010-2016
 - Эффективное антикризисное управление 2010-2016.

VII. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (или модуля)

1) Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Организуя свою самостоятельную работу по дисциплине студенты должны:

– выявить рекомендуемый режим и характер учебной работы по изучению теоретического курса, практическому применению изученного материала, по выполнению заданий для самостоятельной работы, по использованию информационных технологий и т.д.;

– ознакомиться с указанным в методическом материале по дисциплине (модулю) перечнем учебно-методических изданий, рекомендуемых студентам для подготовки к занятиям и выполнения самостоятельной работы, а также с методическими материалами на бумажных и/или электронных носителях, выпущенных кафедрой своими силами и предоставляемые студентам во время занятий.

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом должна соответствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Задания для самостоятельной работы по разделам и темам разработаны преподавателем и находятся в Фонде оценочных средств. Методические указания по их выполнению:

1. Работа с источниками, указанными в разделе основной и дополнительной литературы. В ходе изучения дисциплины обучающимся необходимо использовать: материалы, представленные преподавателем в ходе аудиторных занятий; законодательные и нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность экономических агентов в исследуемой сфере; источники, указанные в разделе основной и дополнительной литературы и др.

2. Самостоятельное изучение тем дисциплины. В ходе самостоятельного изучения материала обучающиеся могут оформлять конспекты по изучаемой теме, которые повышают качество освоения материала, а также подготовиться к проведению промежуточной аттестации.

Для наглядности и удобства запоминания материала рекомендуется активно использовать при конспектировании рисунки, схемы и таблицы.

3. *Подготовка к занятиям.* В ходе подготовки к занятиям обучающиеся должны следовать методическим рекомендациям преподавателя, учитывая что часть вопросов выносятся на обсуждение на занятиях. Одной из основных форм текущего контроля подготовки обучающихся к занятиям является устный ответ, доклад, презентация, контрольное тестирование, выполнение ситуационных заданий и др.

4. *Подготовка к промежуточной аттестации.* При подготовке к промежуточной аттестации обучающиеся должны опираться на учебный материал, полученный в ходе занятий, а также на процесс самостоятельного изучения дисциплины. В ходе промежуточной аттестации оценивается степень сформированности компетенций, указанных в рабочей программе по дисциплине. При этом учитываются результаты самостоятельной работы и результаты текущего контроля.

Требования к рейтинг-контролю обучения в ТвГУ

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельной работы. Основными формами текущего контроля знаний являются:

— обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий вопросов тем и контрольных вопросов;

— участие в дискуссиях по проблемным темам дисциплины и оценка качества проведенной работы;

— сдача философского глоссария по итогам курса и беседа по конспекту выбранной для самостоятельного ознакомления книги философского плана.

Распределение максимальных баллов по видам работы в рамках рейтинговой системы:

Вид отчетности	Баллы
Работа в семестре	60
Из них:	
- доклады на семинарах	25
- модульные работы	15
- тесты	20
- выполнение рефератов и др.	
Зачет	40
Итого:	100

Оценка знаний по 100-балльной шкале в соответствии с рейтинговой системой ТвГУ согласно «Положения о рейтинговой системе обучения студентов ТвГУ», утвержденного ученым советом ТвГУ 31.05.2017 г.

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

Современный образовательный процесс предусматривает использование разнообразных образовательных технологий обучения в том числе, информационных и электронных технологий обучения, активных и интерактивных технологий, дистанционных, сетевых форм обучения и т.д.

Информационные и электронные технологии обучения – образовательные технологии, использующие специальные технические и электронные информационные средства (ПК, аудио, кино, видео, CD, DVD или flash-карты).

При чтении лекций по всем темам активно используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения MicrosoftPowerPoint. На семинарских и практических занятиях студенты представляют презентации, подготовленные с помощью программного приложения MicrosoftPowerPoint, подготовленные ими в часы самостоятельной работы.

Образовательные технологии, используемые при реализации различных видов учебной работы

Вид учебной работы	Образовательные технологии
Лекции	<ul style="list-style-type: none">– классическая лекция, в том числе с использованием мультимедийных презентаций;– проблемная лекция – в ней моделируются противоречия реальной жизни через их выражение в теоретических концепциях;– лекция-визуализация, когда основное содержание лекции представлено в образной форме (в рисунках, графиках, схемах, презентациях и пр.);– лекция – консультация;– лекция-диалог, где содержание подается через серию вопросов, на которые слушатели должны отвечать непосредственно в ходе лекции;– лекция с применением дидактических методов (метод «мозговой штурм», метод конкретных ситуаций и т.д.), когда слушатели сами формируют проблему и сами пытаются ее решить и др.
Практические занятия	<ol style="list-style-type: none">1) компьютерные симуляции,2) разбор конкретных практических ситуаций, решение ситуационных задач,3) выполнение практических работ:<ul style="list-style-type: none">– ознакомительных,– экспериментальные,– проблемно-поисковые и др.

Использование информационных технологий и активных

методов обучения

Под инновационными методами в высшем профессиональном образовании подразумеваются методы, основанные на использовании современных достижений науки и информационных технологий в образовании. Они должны быть направлены на повышение качества подготовки специалистов путем развития у студентов творческих способностей и самостоятельности (методы проблемного и проективного обучения, исследовательские методы, тренинговые формы, предусматривающие актуализацию творческого потенциала и самостоятельности студентов и др.).

Деятельные технологии включают в себя анализ производственных ситуаций, решение ситуационных задач, деловые игры, моделирование профессиональной деятельности в учебном процессе, контекстное обучение организации профессионально-ориентированной учебно-исследовательской работ. Ведущая цель таких технологий – подготовка профессионала-специалиста, способного квалифицированно решать профессиональные задачи. Ориентация при разработке технологий направлена на формирование системы профессиональных практических умений, по отношению с которым учебная информация выступает инструментом, обеспечивающим возможность качественно выполнять профессиональную деятельность.

Кроссворд как форма рубежного контроля. В современной высшей школе существует немало приемов, способов и методов, побуждающих творческую активность студентов. Среди них, несомненно, достойное место занимает такой вид, как составление кроссвордов. Кроссворд – удобная форма активизации мышления студентов. В процессе подготовки кроссворда студенту необходимо тщательно прорабатывать теоретический и практический материал, обращаться не только к лекциям и учебникам, но и к дополнительной и справочной литературе. В ходе такой проработки и отбора материала студент, без сомнения, более глубоко усваивает уже полученный материал и приобретает дополнительную информацию, которая постепенно накапливается, формируя более высокий уровень знаний. В то же время нестандартная форма задания стимулирует нестандартный подход к выполнению данного задания, следовательно, активизируется не только познавательная деятельность, но и творческое начало будущих специалистов.

Целесообразно кроссворд использовать как форму рубежного контроля по окончании изучения материала модуля. В курсе освоения дисциплины составление тематических кроссвордов – удобная и эффективная форма рубежного контроля. Преимущества использования кроссвордов как формы рубежного контроля:

- повторение изученного материала с выходом на более глубокий уровень проработки;
- освоение студентами базовых понятий дисциплины;
- расширение активного словарного запаса;

- творческая и исследовательская работа;
- приобретение практических навыков правильного и точного формулирования вопросов и заданий;
- творческое отношение к заданию, способствующее развитию креативного мышления студентов, выработке ими нестандартного решения;
- повышение интереса к дисциплине и равнодушие к результатам своей работы.

Таким образом, использование такой формы работы, как составление тематических кроссвордов, позволяет добиться более качественного усвоения материала дисциплины при повышении заинтересованности студентов в результатах работы и развитии их творческого потенциала.

Создание электронных образовательных ресурсов в рамках самостоятельной работы студентов. Такой подход позволяет решить следующие проблемы:

- повышение мотивации студентов к изучению специальных дисциплин, так как при создании ресурса студенты сталкиваются с необходимостью приобретения навыков работы с множеством прикладных программ;
- повышение качества изучения прикладных программ;
- расширение спектра самостоятельной учебной работы студентов;
- получение готового продукта;
- познавательное исследование предметной области в целом;
- воспитание полноправного члена информационного общества.

Создание студентами электронного обучающего мультимедийного ресурса значительно индивидуализирует учебный процесс, увеличивают скорость и качество усвоения учебного материала, существенно усиливают практическую направленность, в целом - повышают качество образования.

Метод инновационного обучения «один-одному». Данный метод является одним из методов индивидуализированного преподавания, для которого характерно взаимоотношения обучаемого с преподавателями на основе не только непосредственного контакта, но и посредством электронной почты. Данный метод целесообразно применять в рамках организации самостоятельной работы студентов.

Метод инновационного обучения на основе коммуникаций «многие-многим». Для данного метода характерно активное взаимодействие между всеми участниками учебного процесса. Интерактивные взаимодействия между самими студентами, между преподавателем и студентами является важным источником получения знаний посредством проведения: ситуационный анализ, «мозговая атака», «круглый стол», дискуссия и др.

IX. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине(или модулю)

Материально-техническая база необходимая и применяемая для осуществления образовательного процесса и программное обеспечение по дисциплине включает:

- специальные помещения (аудитории), укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации аудитории;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, экран и проектор);
- ПК для работы студентов в компьютерном классе с выходом в Интернет.

Х. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины (или модуля)

№ п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины (или модуля)	Описание внесенных изменений	Дата и протокол заседания кафедры, утвердившего изменения
1.	V. Перечень основной и дополнительной учебной литературы	Обновление перечня литературы	№1 от 20.09.2017