Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования

**«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ» (ТУСУР)**

Факультет дистанционного обучения (ФДО)

А. П. Молодых

КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

**Методические указания
по выполнению контрольной работы
и организации самостоятельной работы
для студентов, обучающихся с применением
дистанционных образовательных технологий**

Томск 2021

Корректор: А. Н. Миронова

Молодых А. П.

Кадровое планирование : методические указания по выполнению контрольной работы и организации самостоятельной работы для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий / А. П. Молодых. – Томск : ФДО, ТУСУР, 2021. – 32 с.

© Молодых А. П., 2021
© Оформление.
ФДО, ТУСУР, 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

1 Общая характеристика изучаемой дисциплины 4
2 Самостоятельная работа по дисциплине 7
2.1 Методические рекомендации по организации самостоятельной работы 7
2.2 Задания для самостоятельной работы 9
3 Контрольная работа 21
3.1 Методические указания к контрольной работе 21
3.2 Требования к оформлению контрольной работы 22
3.3 Задания на контрольную работу 22
4 Итоговая аттестация 29
Литература 30
Приложение А Пример оформления титульного листа контрольной работы 32

1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИЗУЧАЕМОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Цели дисциплины:

– формирование у студентов базовых знаний основ современной философии и концепций управления персоналом, основ кадрового планирования;

– освоение практических навыков и умений применять теоретические положения в практике управления персоналом организации.

Задачи дисциплины:

– изучение основ современной философии и концепций управления персоналом, формирование умения применять их на практике;

– изучение сущности и задач, закономерностей, принципов, методов управления персоналом и формирование умения применять их на практике;

– изучение основ кадрового планирования и формирование умения применять теоретические положения в практике управления персоналом организации;

– формирование у студентов умений и навыков разработки и реализации стратегии привлечения персонала;

– формирование умений и навыков разработки и внедрения кадровой и управленческой документации;

– формирование умений и навыков разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

– ***знать*** основы кадрового планирования в организации; современную философию и концепции управления персоналом; сущность, задачи, закономерности, принципы и методы кадрового планирования в системе управления персоналом организации; методику планирования потребности в персонале; сущность кадровой политики и стратегии управления персоналом; основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации;

– ***уметь*** разрабатывать планы различного уровня по работе с персоналом; характеризовать и анализировать кадровый потенциал организации; прогнозировать и определять потребность в персонале; осуществлять кадровый контроллинг; создавать отлаженный механизм управления персоналом и совершенствовать его применительно к условиям функционирования организации; оптимизировать документооборот и схемы функциональных взаимосвязей между подразделениями, создавать отлаженный механизм управления персоналом и совершенствовать его применительно к условиям функционирования организации;

– ***владеть*** навыками формирования планов по ведущим кадровым процессам в организации; планирования численности и профессионально-квалификационной структуры персонала; планирования найма, развития и аттестации персонала; социального развития организации; разработки и реализации плана маркетинга персонала; разработки и реализации стратегии привлечения персонала; разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации.

Программа освоения дисциплины

1 Кадровая политика организации и её концептуальные основы

Понятие и принципы кадровой политики. Цели и задачи кадровой политики. Типы кадровой политики и их связь со стратегией развития организации.

2 Разработка кадровой политики

Элементы кадровой политики и этапы её разработки. Факторы, влияющие на кадровую политику: внутренние и внешние. Проблемы разработки кадровой политики в современных условиях.

3 Повышение эффективности кадровой политики и практика её реализации

Критерии эффективности кадровой политики. Ключевые показатели эффективности кадровой политики. Особенности реализации кадровой политики в российских и зарубежных компаниях. Кадровая политика инновационно ориентированной организации.

4 Кадровое планирование в организации

Принципы планирования в деятельности организации. Понятие и задачи кадрового планирования трудовой деятельности. Методы кадрового планирования.

5 Практические аспекты кадрового планирования в организации

Планирование численности, потребности и структуры персонала. Планирование развития персонала. Планирование социального развития. Планирование социальной ответственности бизнеса. Планирование рисков и сопротивления персонала.

6 Планирование производительности труда

Производительность труда как показатель эффективности труда. Факторы и резервы роста производительности труда. Новые подходы к оценке производительности труда.

2 САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

2.1 Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Под самостоятельной работой следует понимать планируемую учебную, учебно-исследовательскую работу, выполняемую по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Самостоятельная работа студентов не только способствует эффективному усвоению учебной информации, способов осуществления познавательной или профессиональной деятельности, но и воспитанию у обучающихся таких профессионально значимых личностных качеств, как ответственность, инициативность, креативность, трудолюбие.

Целью самостоятельной работы является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня, содействует оптимальному усвоению студентами учебного материала, развитию их познавательной активности, готовности и потребности в саморазвитии.

Задачи самостоятельной работы:

– систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов, углубление и расширение теоретических знаний;

– формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;

– развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;

– формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;

– развитие исследовательских умений;

– использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий, для эффективной подготовки к зачёту.

Студентам, изучающим курс, рекомендуется расширять, углублять, закреплять усвоенные знания во время самостоятельной работы, изучать и конспектировать не только обязательную, но и дополнительную литературу.

При организации самостоятельной работы следует обратить особое внимание на регулярность изучения основной и дополнительной литературы.

Изучение дисциплины включает следующие виды деятельности:

– знакомство с рабочей программой дисциплины;

– составление плана обучения по дисциплине;

– изучение теоретического материала;

– выполнение практических работ (практические задания для самостоятельного решения);

– прохождение промежуточной аттестации (контрольная работа);

– прохождение итоговой аттестации (зачёт или экзамен).

Необходимо отметить, что приведённый перечень не предполагает строгой последовательности действий. На любом этапе возможно внесение корректировок в план работы. Возвращение к теоретическому материалу необходимо при подготовке ко всем видам контрольных мероприятий, итоговой аттестации и т. д.

Все теоретические и вспомогательные материалы по дисциплине размещаются в электронном курсе.

2.2 Задания для самостоятельной работы

Задание 1

В регионе действуют два производителя пищевой продукции, испытывающие острую потребность в станочниках, ремонтниках и упаковщиках. Чтобы восполнить дефицит кадров, завод А вводит дополнительные меры стимулирования труда для привлечения рабочих. Тут же происходит массовая миграция трудовых ресурсов к «новатору» с более выгодными условиями. В ответ завод Б вводит те же самые меры, чтобы сбалансировать ситуацию.

Вопросы и задания:

1. Определите тип кадровой политики данных организаций (по различным типологическим классификаторам). Ответ обоснуйте.

2. Что в этом случае должен предпринять HR-менеджер завода Б? Разработайте программу мероприятий по повышению эффективности кадровой политики.

Задание 2

Организация: SMM-агентство.

Сущность деятельности: приём заказов на продвижение компаний в социальных сетях.

Персонал: маркетологи, фотографы, SEO-специалисты, дизайнеры, копирайтеры, менеджеры, руководство.

Кадровая политика: подбор высококвалифицированных специалистов; регулярное обучение с целью расширения компетенций, навыков; периодическая оценка, затрагивающая качественные показатели работы.

Вопросы и задания:

1. Проведите анализ факторов внутренней и внешней среды организации, определяющих стратегию развития персонала. Какие из факторов являются определяющими в выборе стратегии?

2. Определите оптимальную стратегию управления персоналом данной организации, разработайте основные положения данной стратегии.

3. С какими проблемами может столкнуться организация при разработке и реализации этой стратегии?

Задание 3

В связи с реорганизацией производства на заводе «Стабио» необходимо рассчитать потребность в рабочих со сдельной оплатой труда. Для проведения плановых расчётов требуется определить полезный фонд времени одного рабочего. Для этого необходимо:

– составить баланс рабочего времени одного рабочего на год при 40-часовой рабочей неделе (см. табл. 2.1), заполнив пустые ячейки;

– проанализировать использование рабочего времени в отчётном году и планирование показателей на будущий, оценив, оптимальны ли они;

– разработать мероприятия по оптимизации использования рабочего времени в плановом году.

Таблица 2.1 – Баланс рабочего времени одного рабочего в год (при 40-часовой рабочей неделе)

№ п/п	Показатели	В отчётном году			На плановый год	
		По плану	Фактически	Фактическое выполнение в отчётном году, %	Количество	Выполнение в плановом году, %
1	Календарный фонд времени, дни	366	366	100,00	365	99,73

Продолжение таблицы 2.1

№ п/п	Показатели	В отчётном году			На плановый год	
		По плану	Фактически	Фактическое выполнение в отчётном году, %	Количество	Выполнение в плановом году, %
2	Количество нерабочих дней *В том числе:*					
	выходных дней	133	133		106	
	праздничных дней	14	14		10	
3	Номинальный фонд рабочего времени					
4	Неявки на работу, дни *Всего* *В том числе:*					
	очередные и дополнительные отпуска	28	28		28	
	учебные отпуска	14	7		14	
	отпуска по беременности и родам	0	0		0	
	неявки по болезни	10	8		10	
	прочие неявки, разрешённые законом	3	2		3	
	неявки с разрешения администрации	3	1		3	
	целосменные простои (по отчёту)	3	10		3	
	прогулы (по отчёту)	0	0,2		0	

Окончание таблицы 2.1

№ п/п	Показатели	В отчётном году			На плановый год	
		По плану	Фактически	Фактическое выполнение в отчётном году, %	Количество	Выполнение в плановом году, %
5	Полезный фонд рабочего времени, дни	0	0			
6	Номинальная продолжительность рабочего дня, ч	6,15	6,15		6,1	
7	Потери времени в связи с сокращением деятельности рабочего дня, ч *Всего* *В том числе:*					
	перерывы для кормящих матерей	0	0		0	
	сокращённый рабочий день для подростков	0	1		1	
	внутрисменные простои (по отчёту)	0,1	0,1		0,1	
8	Средняя продолжительность рабочего дня, ч					
9	Полезный фонд рабочего времени одного рабочего, ч					

Методические рекомендации по решению задачи

Для определения потребности в персонале необходимо учесть такой суммарный показатель, как фонд рабочего времени, т. е. совокупное планируемое и фактическое время работы одного рабочего в течение года, квартала, месяца (измеряется в часах/человеко-часах или днях/человеко-днях). Различают календарный, номинальный и полезный фонды рабочего времени. Эти показатели определяются на основе баланса рабочего времени одного рабочего.

Разработка баланса рабочего времени важна также для анализа структуры фонда рабочего времени, выявления резервов более эффективного его использования в результате сокращения простоев, потерь времени как в целом по предприятию, так и по отдельным категориям персонала. В зависимости от конкретных условий труда на предприятии номенклатура статей баланса рабочего времени может изменяться.

Трудовым законодательством РФ (ст. 91 ТК РФ) регламентируется продолжительность рабочей недели в часах (40 ч в качестве базового норматива). Однако для некоторых категорий работников законодательством предусмотрено сокращение продолжительности рабочего времени в неделю (ст. 92 ТК РФ). Это касается следующих категорий работников:

– работники, занятые на работах с вредными условиями труда, – не более 36 ч в неделю;

– работники в возрасте от 16 до 18 лет – не более 35 ч в неделю;

– работники в возрасте до 16 лет – не более 24 ч в неделю.

Наличие на предприятии таких категорий персонала, а также работников, которые имеют льготы по продолжительности рабочего времени в течение дня (кормящие матери, матери, имеющие детей-инвалидов до 16 лет; лица, осуществляющие уход за больным членом семьи, и др.), приводит к тому, что номинальная продолжительность рабочего дня будет несколько меньше предусмотренной по режиму работы предприятия.

Формулы

Номинальный фонд рабочего времени =
= Календарный фонд времени – Количество нерабочих дней.

Полезный фонд рабочего времени =
= Номинальный фонд рабочего времени – Неявки на работу.

Средняя продолжительность рабочего дня =
= Номинальная продолжительность рабочего дня – Потери времени в связи с сокращением длительности рабочего дня.

Полезный фонд рабочего времени =
= Средняя продолжительность рабочего дня × Полезный фонд рабочего времени.

Фактическое выполнение в отчётном году =
= Фактическое выполнение в отчётном году ÷ Плановое выполнение в отчётном году × 100%.

Выполнение в плановом году =
= Количество в плановом году ÷ Фактическое выполнение в отчётном году × 100%.

Задание 4

Разработайте план работы с персоналом для конкретной организации в соответствии с любым вариантом из таблицы 2.2. В плане отобразите конкретные мероприятия, сроки исполнения и ответственных за исполнение.

Пример плана работы отдела кадров ТУСУР на 2021 г. представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.2 – Варианты предприятий для задания 4

№ варианта	Предприятие
1	Театр
2	Рекламное агентство
3	Нотариальная контора
4	Шоурум
5	Агентство недвижимости

Таблица 2.3 – План работы отдела кадров ТУСУР на 2021 г. (пример)

№	Мероприятия	Сроки исполнения	Ответственный за исполнение
План работы по блоку «Сотрудники»			
1	Организация и проведение работы по подбору кадров. Ведение кадрового делопроизводства	Ежедневно	Начальник управления кадров, заместитель начальника управления кадров, старший специалист по кадрам
2	Работа с центром занятости населения	Ежемесячно	Начальник управления кадров
3	Работа по адаптации персонала	По мере приёма работников	Старший специалист по кадрам
4	Работа по кадровому резерву	Июнь 2020 г.	Начальник управления кадров, заместитель начальника управления кадров
5	Работа по системе материальной и нематериальной мотивации (подготовка приказов по стимулирующим	По мере необходимости	Начальник управления кадров

Продолжение таблицы 2.3

№	Мероприятия	Сроки исполнения	Ответственный за исполнение
	выплатам в связи с юбилейной датой и подготовка материалов для представления персонала к награждениям)		
6	Работа по высвобождению персонала	Ежедневно	Начальник управления кадров, заместитель начальника управления кадров, старший специалист по кадрам
7	Работа по обновлению методического обеспечения кадровой работы, её материально-технической и информационной базы, внедрению современных методов управления кадрами с использованием подсистем «1С: Кадры»	Ежедневно	Начальник управления кадров, заместитель начальника управления кадров, старший специалист по кадрам
8	Подготовка, участие в подготовке нормативных актов	Ежедневно	Начальник управления кадров, заместитель начальника управления кадров
9	Выдача работнику копий документов, связанных с работой	По письменному заявлению работника не позднее 3 рабочих дней	Старший специалист по кадрам

Окончание таблицы 2.3

№	Мероприятия	Сроки исполнения	Ответственный за исполнение
		со дня подачи заявления	
10	Предоставление материалов (сведений) для отчётности по вопросам качественного состава работников университета	По мере необходимости	Начальник управления кадров, заместитель начальника управления кадров, старший специалист по кадрам
11	Подготовка необходимой статистической отчётности	Ежемесячно	Начальник управления кадров, заместитель начальника управления кадров, старший специалист по кадрам
План работы по блоку «Студенты»			
12	Ведение учёта движения студентов, ведение и хранение личных дел студентов	Ежедневно	Старший специалист по работе со студентами
План работы управления кадров по блоку «Воинский учёт»			
13	Ведение воинского учёта в университете	Ежедневно	Старший специалист по ВУП

Задание 5

В соответствии с любым вариантом из таблицы 2.4 определите возможное для предприятия высвобождение персонала в связи с ростом продуктивности труда на А%, если в базовом году среднесписочная численность персонала составляла Б человек. Рост объёма выпуска продукции в плановом периоде составит В%.

Таблица 2.4 – Варианты исходных данных для задания 5

№ варианта	А	Б	В
1	11	1 600	109
2	6	719	119
3	10	250	104
4	9	1 300	105
5	2	1 290	114

Задание 6

Рассчитайте численность производственного персонала, используя метод трудоёмкости. Условные данные представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Условные данные для задания 6

Показатели	Вид работы А	Вид работы Б
Трудоёмкость изделия, ч		
Изделие 1	0,8	0,5
Изделие 2	0,3	0,4
Производственная программа, шт.		
Изделие 1	1 000	1 000
Изделие 2	1 200	1 200
Время на изменение остатка незавершённого 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

Задание 7

Определите коэффициент текучести кадров и степень удовлетворённости работников работой на предприятии по данным баланса численности работников.

1. Списочный состав на начало отчётного периода – 6 714 чел.
2. Принято в течение отчётного периода – всего 266 чел.,
   в том числе по источникам:
   - выпускники учебных заведений – 84 чел.;
   - перевод с других предприятий – 5 чел.;
   - направлены органами трудоустройства – 12 чел.;
   - приняты самим предприятием – 165 чел.
3. Выбыло в течение отчётного периода – всего 388 чел.,
   в том числе по причинам:
   - перевод на другие предприятия – 14 чел.;
   - окончание срока договора – 67 чел.;
   - переход на учёбу, призыв на военную службу – 0 чел.;
   - уход на пенсию и другие причины, предусмотренные законом, – 82 чел.;
   - по собственному желанию – 196 чел.;
   - увольнение по сокращению штатов – 30 чел.;
   - увольнение за прогулы и другие нарушения трудовой дисциплины – 13 чел.
4. Состояло в списочном составе на конец отчётного периода – 6 592 чел.
5. Число работников, состоявших в списках предприятия весь отчётный период, – 6 060 чел.
6. Среднесписочное число работников – 6 653 чел.

Методические рекомендации по решению задачи

Для решения данной задачи необходимо найти коэффициент текучести кадров и коэффициент удовлетворённости работников на предприятии по следующим формулам:

1. Коэффициент текучести кадров (Кт), %:

$$Кт = (Рв : Рн) \times 100,$$

где Рв – численность работников, уволенных по причинам текучести (по собственному желанию, за прогулы и нарушение трудовой дисциплины);

Рн – списочное число работников на начало периода.

2. Коэффициент удовлетворённости работников работой на предприятии (Ку):

$$Ку = 1 – (Рсж : Рср),$$

где Рсж – число работников, выбывших с предприятия по собственному желанию;

Рср – среднесписочная численность работников на предприятии.

Необходимо определить эти коэффициенты и предложить мероприятия по сокращению текучести кадров на предприятии.

3 КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

3.1 Методические указания к контрольной работе

Цели выполнения контрольной работы:

– углубление и закрепление знаний, полученных студентами при самостоятельном изучении теоретического материала дисциплины;

– выработка навыков и умений применения теоретических основ и положений дисциплины в практике управления персоналом организации.

Форма итогового контроля – зачёт.

Критерии оценивания контрольной работы:

– «зачтено», если даны полные, верные, чётко структурированные ответы на поставленные вопросы; решение исчерпывающе; использована убедительная, логичная, последовательная аргументация; показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии;

– «зачтено», если выбрано по большей части правильное решение поставленной задачи; даны неполные, недостаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы; аргументация в большей мере основана на логике, рациональности, теоретической базе;

– «зачтено», если даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования; решение в основном отражает логическую последовательность, но не аргументировано;

– «не зачтено», если ответ заимствован; выбрано неверное решение; ответ непоследователен, не аргументирован. Требуется пересдача.

В контрольной работе представлено 6 заданий и 15 вариантов, вариант выбирается автоматически. Для получения зачёта необходимо выполнить 2 задания.

3.2 Требования к оформлению контрольной работы

Контрольная работа оформляется в формате текстового документа Microsoft Word или презентации PowerPoint (при соответствующей пометке в задании).

Работа должна соответствовать требованиям Образовательного стандарта ОС ТУСУР 02-2013 «Работы студенческие по направлениям подготовки и специальностям гуманитарного профиля. Общие требования и правила оформления» (утв. Приказом ректора от 03.12.2013 № 14103) (https://regulations.tusur.ru/documents/71).

Пример оформления титульного листа контрольной работы представлен в приложении А.

Оформление презентации PowerPoint не регламентируется и выбирается студентом самостоятельно.

3.3 Задания на контрольную работу

Задание 1

Разработайте план по привлечению персонала на предприятие, соответствующее номеру вашего варианта (таблица 3.1).

Также укажите следующие данные о предприятии:

– сферу деятельности, внешнее окружение, внутренние факторы, влияющие на деятельность;

– проблему (почему понадобились новые сотрудники, например, реорганизация компании, расширение, текучесть и др.);

– какое количество сотрудников необходимо набрать, какими должны быть их квалификация, опыт, образование и т. д.

В самом плане попытайтесь задействовать различные способы привлечения сотрудников (к примеру, массовый набор на *n*-позицию, хедхантинг на *n*-должности, «выращивание бриллиантов» и пр.). Укажите стоимость предлагаемых мероприятий, бюджет и сроки исполнения.

Таблица 3.1 – Варианты предприятий для задания 1

№ варианта	Предприятие
1	Event-агентство
2	Стоматологическая клиника
3	Ресторан
4	SMM-агентство
5	Ателье
6	Ювелирная сеть
7	Университет
8	Цветочный магазин
9	Детский сад
10	Строительная компания
11	Студия дизайна интерьеров
12	Супермаркет
13	Фитнес-клуб
14	Салон красоты
15	Библиотека

Задание 2

Разработайте онлайн-welcome-тренинг для новоприбывшего сотрудника на конкретную должность на предприятие, соответствующее номеру вашего варианта (таблица 3.2). Рекомендуемые к рассмотрению пункты содержания welcome-тренинга:

– информирование о целях и миссии компании;

– ознакомление работника с кругом его прав и обязанностей;

– знакомство с корпоративной культурой, негласными правилами и устоявшимися нормами, ценностями, дресс-кодом, этикетом;

– рассказ об истории и традициях компании;

– знакомство с коллегами;

– ознакомление с кадровой политикой компании (рассказ о способах стимулирования и мотивации, возможностях карьерного, личностного и профессионального роста, социальном пакете, обеспечении техники безопасности, способах развития персонала и др.).

Подготовьте тренинг в формате презентации PowerPoint (10-30 слайдов).

Таблица 3.2 – Варианты предприятий для задания 2

№ варианта	Предприятие
1	Парикмахерская
2	Студия дизайна интерьеров
3	Журнал
4	Театр
5	Рекламное агентство
6	Стоматологическая клиника
7	Языковая школа
8	Транспортная компания
9	Кондитерская
10	IT-компания
11	Консалтинговая компания
12	Такси
13	Охранное агентство
14	Цветочный магазин
15	Онлайн-магазин

Задание 3

Составьте для предприятия, соответствующего вашему номеру варианта (таблица 3.4), план проведения оценки персонала, в котором будут определены мероприятия по выполнению процедуры оценки, сроки их исполнения, требуемые ресурсы, а также работники, ответственные за каждое мероприятие. Заполните таблицу 3.3.

Таблица 3.3 – План оценки персонала

№ п/п	Название мероприятия	Содержание мероприятия	Ответственный за организацию и проведение	Бюджет	Сроки
1					
2					
...					
n					

Таблица 3.4 – Варианты предприятий для задания 3

№ варианта	Предприятие
1	Нотариальная контора
2	Шоурум
3	Агентство недвижимости
4	Онлайн-магазин
5	Спортивный комплекс
6	SMM-агентство
7	Театр
8	Туристическое агентство
9	Ресторан
10	Конный клуб
11	Фермерское хозяйство
12	Детский сад
13	Event-агентство
14	IT-компания
15	Библиотека

Также укажите следующие данные о предприятии:

– сферу деятельности, внешнее окружение, внутренние факторы, влияющие на деятельность;

– цель оценки персонала (почему понадобилось проводить оценку персонала на предприятии?);

– ожидаемые результаты от реализации процедуры оценки персонала.

Минимальное количество пунктов в плане – 5 ед.

Задание 4

Составьте для предприятия, соответствующего номеру вашего варианта (таблица 3.5), систему мотивации персонала, используя различные виды и формы стимулирования эффективного труда. Пропишите основные цели и задачи каждого положения, ожидаемые результаты, возможные негативные последствия, санкции за нарушение тех или иных установленных правил, а также затраты на их введение.

Таблица 3.5 – Варианты предприятий для задания 4

№ варианта	Предприятие
1	Университет
2	Супермаркет
3	Туристическое агентство
4	Языковая школа
5	Транспортная компания
6	Цветочный магазин
7	Гостиница
8	Музей
9	Салон красоты
10	Частное детективное агентство
11	Хореографическая школа для детей
12	Фермерское хозяйство
13	Строительная компания
14	Шоурум
15	Нотариальная контора

При разработке системы мотивации обратите внимание на специфику предприятия, какие цели оно перед собой ставит, какой стратегии придерживается.

Задание 5

Предположите, какие сопротивления организационным изменениям могут возникнуть на предприятии, соответствующем номеру вашего варианта (таблица 3.6). Опишите эти предполагаемые изменения, а также способы преодоления сопротивления персонала этим изменениям, которые могут быть применены.

Таблица 3.6 – Варианты предприятий для задания 5

№ варианта	Предприятие
1	Строительная компания
2	Фермерское хозяйство
3	Ювелирная сеть
4	Охранное агентство
5	Цветочный магазин
6	IT-компания
7	Кинокомпания
8	Центр клинической психологии
9	Детский сад
10	Рекламное агентство
11	Онлайн-магазин
12	Ателье
13	Парикмахерская
14	Стоматологическая клиника
15	Ресторан

Задание 6

Определите, какие риски характерны для сотрудников, занимающих разные должности, на предприятии согласно вашему варианту (таблица 3.7). Разработайте программу мероприятий по снижению вероятности возникновения рисковых ситуаций и устранению последствий. Определите бюджет данных мероприятий, а также возможные последствия для предприятия при наступлении тех или иных рисковых ситуаций.

Таблица 3.7 – Варианты предприятий для задания 6

№ варианта	Предприятие
1	Такси
2	Сеть газетных киосков
3	Фитнес-клуб
4	Консалтинговая компания
5	Детский сад
6	Event-агентство
7	Театр
8	Ателье
9	Парикмахерская
10	Супермаркет
11	Университет
12	Онлайн-магазин
13	Ювелирная сеть
14	Музей
15	Гостиница

4 ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Зачёт

Для получения зачёта необходимо выполнить контрольную работу.

Экзамен

Экзамен представляет собой итоговое электронное тестирование по всем темам курса. Тестовые вопросы могут быть разных типов: на выбор одного либо нескольких вариантов, ввод терминов, установление соответствия. Все экзамены сдаются в период сессии. Результат оценивается по пятибалльной шкале.

ЛИТЕРАТУРА

Основная литература

1. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование [Электронный ресурс] : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2021. – 575 с. // Образовательная платформа «Юрайт» : сайт. – URL: https://urait.ru/bcode/477357 (дата обращения: 29.09.2021).

Дополнительная литература

1. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общ. ред. О. А. Лапшовой. – М. : Юрайт, 2021. – 406 с. // Образовательная платформа «Юрайт» : сайт. – URL: https://urait.ru/bcode/468825 (дата обращения: 29.09.2021).

2. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Юрайт, 2021. – 402 с. // Образовательная платформа «Юрайт» : сайт. – URL: https://urait.ru/bcode/473945 (дата обращения: 29.09.2021).

3. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. – М. : Юрайт, 2021. – 278 с. // Образовательная платформа «Юрайт» : сайт. – URL: https://urait.ru/bcode/477303 (дата обращения: 29.09.2021).

4. Куклина, Е. Н. Организация самостоятельной работы студента [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов / Е. Н. Куклина, М. А. Мазниченко, И. А. Мушкина. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Юрайт, 2021. – 235 с. // Образовательная платформа «Юрайт» : сайт. – URL: https://urait.ru/bcode/471679 (дата обращения: 29.09.2021).

5. Кадровая политика и кадровый аудит организации [Электронный ресурс] : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общ. ред. Л. В. Фотиной. – М. : Юрайт, 2021. – 478 с. // Образовательная платформа «Юрайт» : сайт. – URL: https://urait.ru/bcode/479808 (дата обращения: 29.09.2021).

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Пример оформления титульного листа контрольной работы

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ» (ТУСУР)

Кафедра менеджмента

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

ПО ДИСЦИПЛИНЕ «КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ»

Вариант ___

Студент гр. ____

И. О. Фамилия

«____» _____ 20__ г.

Проверил:

ассистент каф. менеджмента

А. П. Молодых

«____» _____ 20__ г.

Томск 20__