

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о документе:

ФИО: Хоружий Людмила Ивановна

Должность: Директор института экономики и управления АПК

Дата подписания: 13.05.2026 11:01:45

Уникальный программный ключ:

1e90b132d9b04dce67585160b015dddf2cb1e6a9

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –

МСХА имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА»

(ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева)



Институт экономики и управления АПК
Кафедра экономики и организации производства

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института экономики
и управления АПК
Л.И. Хоружий
“29” *августа* 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.17.03 «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда»

для подготовки бакалавров

ФГОС ВО

Направление: 38.03.02 Менеджмент

Направленности (профили): «Бизнес-логистика и маркетинг», «Управление бизнесом»

Курс 3

Семестр 6

Форма обучения: очная

Год начала подготовки: 2025

Москва, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

АННОТАЦИЯ	4
1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	5
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ	5
3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	6
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1 РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРУДОЁМКОСТИ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ	6
ПО СЕМЕСТРАМ.....	6
4.2 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	8
4.3 ЛЕКЦИИ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	11
5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	13
6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	14
6.1. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	14
6.2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ.....	28
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	30
7.1 ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА	30
7.2 ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	30
8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	31
9. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ	32
10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	32
11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	33
Виды и формы отработки пропущенных занятий	34
12. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	34

АННОТАЦИЯ

рабочей программы учебной дисциплины
Б1.В.17.03 «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда»
для подготовки бакалавра по направлению 38.03.02 Менеджмент,
направленности (профили): «Бизнес-логистика и маркетинг»,
«Управление бизнесом» (квалификация выпускника – бакалавр)

Цель освоения дисциплины: научить студентов планировать и осуществлять контроль выполнения показателей по труду.

Место дисциплины в учебном плане: в часть учебного плана, формируемую участниками образовательных отношений по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Требования к результатам освоения дисциплины: в результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции (индикаторы): Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3.

Краткое содержание дисциплины: сущность и виды кадрового планирования, стратегическое кадровое планирование, тактическое кадровое планирование, порядок разработки перспективных и годовых планов по труду и заработной плате, производительности труда, планирование численности и состава персонала организации, планирование производительности труда и рабочего времени, учет и анализ показателей по труду и заработной плате, планирование кадровых процессов в организации, планирование фонда оплаты труда

Общая трудоемкость дисциплины: 72/2 (часы/зач. ед.), в том числе 4 часа практическая подготовка

Промежуточный контроль: зачет с оценкой.

1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» является формирование у обучающихся компетенций, обеспечивающих способность студентов планировать и осуществлять контроль выполнения показателей по труду

2. Место дисциплины в учебном процессе

Дисциплина «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» относится к части учебного плана, формируемого участниками образовательных отношений. Дисциплина «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» реализуется в соответствии с требованиями ФГОС, профессиональных стандартов (08.018 «Специалист по управлению рисками», 08.026 «Специалист в сфере закупок», 08.037 «Бизнес-аналитик», 13.013 «Специалист по зоотехнии», 13.017 «Агроном», 40.049 «Специалист по логистике на транспорте», 40.084 «Специалист по организации сетей поставок машиностроительных организаций»), ОПОП ВО и учебного плана по направлению 38.03.02 Менеджмент.

Предшествующими курсами, на которых непосредственно базируется дисциплина «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» являются «Деловые коммуникации», «Психология в профессиональной деятельности», «Менеджмент», «Цифровые технологии в менеджменте», «Теория организации», «Корпоративная социальная ответственность», «Экономика организаций», «Организационно-экономическая оценка производственной деятельности предприятий АПК», «Организация и нормирование труда», «Оплата труда и материальное стимулирование».

Дисциплина «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» является основополагающей для изучения следующих дисциплин: «Стратегический менеджмент», «Организация производства и планирование на предприятиях отрасли», «Управление проектами», «Управление инновациями в АПК» и др.

Особенностью дисциплины является практическое применение навыков командной работы с применением специальных цифровых системы, прикладных программ и корпоративных приложений, а также использовать процессный подход к разработке и оценке обоснованных организационно-управленческих решений.

Рабочая программа дисциплины «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Образовательные результаты освоения дисциплины обучающимся, представлены в таблице 1.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» составляет 2 зач.ед. (72 часа), их распределение по видам работ семестрам представлено в таблице 2.

Требования к результатам освоения учебной дисциплины

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
				знать	уметь	владеть
1.	Пкдпо-3	Способен планировать и осуществлять контроль выполнения показателей по труду	Пкдпо-3.1 Знает порядок разработки перспективных и годовых планов по труду и заработной плате, производительности труда	Порядок разработки перспективных и годовых планов по труду и заработной плате, производительности труда		
			Пкдпо-3.2 Умеет осуществлять учет и анализ показателей по труду и заработной плате		Осуществлять учет и анализ показателей по труду и заработной плате	
			Пкдпо-3.3 Владеет навыками разработки (актуализации) форм отчетности по трудовым показателям с доведением до подразделений организации			Навыками разработки (актуализации) форм отчетности по трудовым показателям с доведением до подразделений организации

Таблица 2

Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Вид учебной работы	Трудоёмкость	
	час. всего*	в т.ч. по семестрам № 6
Общая трудоёмкость дисциплины по учебному плану	72	72
1. Контактная работа:	50,35/4	50,35/4
Аудиторная работа	50,35/4	50,35/4
<i>в том числе:</i>		
<i>лекции (Л)</i>	16	16
<i>практические занятия (ПЗ)</i>	34/4	34/4
<i>контактная работа на промежуточном контроле (КРА)</i>	0,35	0,35
2. Самостоятельная работа (СРС)	21,65	21,65
<i>самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям)</i>	12,65	12,65
<i>Подготовка к зачету с оценкой (контроль)</i>	9	9
Вид промежуточного контроля:	Зачет с оценкой	

* - в том числе практическая подготовка

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 3

Тематический план учебной дисциплины

Наименование разделов и тем дисциплин (укрупнённо)	Всего	Аудиторная работа				Внеаудиторная работа СР
		Л	ПЗ	ЛР	ПКР	
Раздел 1 «Кадровое планирование»	38	10	20			8
Раздел 2 «Планирование производительности труда и фонда оплаты труда»	24,65	6	14			4,65
<i>Контактная работа на промежуточном контроле (КРА)</i>	0,35				0,35	
<i>Подготовка к зачету с оценкой (контроль)</i>	9					9
Всего за 6 семестр	72	16	34		0,35	12,65
Итого по дисциплине	72	16	34		0,35	12,65

Раздел 1 «Кадровое планирование»

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 дея-

тельности персонала организации. Общеэкономические, кадровые показатели. Показатели расходов на персонал. Показатели условий труда.

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. Порядок разработки перспективных и годовых планов по труду и заработной плате.

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. Информационные технологии и прикладные программы в кадровом планировании.

Раздел 2 «Планирование производительности труда и фонда оплаты труда»

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. Учет и анализ показателей по труду и заработной плате.

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. Разработка форм отчетности по трудовым показателям с доведением до подразделений организации

Тема 8. Планирование фонда оплаты труда

Понятие, функции и основные принципы оплаты труда. Сущность организации оплаты труда на предприятии. Тарифная система оплаты труда. Формы оплаты труда. Виды оплаты труда. Системы оплаты труда. Особенности и разновидности бестарифных систем оплаты труда. Грейдирование должностей (метод Хэя). Порядок планирования фондов оплаты труда персонала организа-

ции. Оплата труда с использованием ключевых показателей эффективности (KPI). Применение Оплата труда руководителей, специалистов и служащих. Оплата труда водителей. Оплата труда в строительстве. Понятие и состав фонда заработной платы. Планирование фонда заработной платы работников предприятия. Мотивация и стимулирование труда.

4.3 Лекции и практические занятия

Таблица 4

Содержание лекций, практических занятий и контрольные мероприятия

№ п/п	Название раздела, темы	№ и название лекций/ практических занятий	Формируемые компетенции (индикаторы)	Вид контрольного мероприятия	Кол-во Часов
1.	Раздел 1 «Кадровое планирование»				30
	Тема 1. «Кадровое планирование: сущность, цели, задачи»	Лекция 1 «Кадровое планирование: сущность, цели, задачи»	Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3		2
		Практическое занятие 1 «Показатели условий труда.»		Устный опрос	2
		Практическое занятие 2 «Кадровое планирование в системе внутрифирменного планирования и контроллинга»		Тестирование	2
	Тема 2. «Стратегическое кадровое планирование»	Лекция 2 «Стратегическое кадровое планирование»	Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3		2
		Практическое занятие 3, 4 «SWOT-анализ. COPS-анализ. PEST-анализ»		Устный опрос	4
	Тема 3. «Тактическое кадровое планирование»	Лекция 3 «Тактическое кадровое планирование»	Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3		2
		Практическое занятие 5, 6 «Определение потребности в рабочих и руководителях. Штатное расписание»		Устный опрос	4
	Тема 4. «Планирование численности и состава персонала организации»	Лекция 4 «Планирование численности и состава персонала организации»	Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3	Устный опрос	2
		Практическое занятие 7 «Методы планирования численности и структуры персонала»			2
		Практическое занятие 8 «Расчет численности персонала»			2
	Тема 5. «Кадровое планирование на основе моделей	Лекция 5 «Кадровое планирование на основе моделей компетенций персонала»	Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3	Устный опрос	2

№ п/п	Название раздела, темы	№ и название лекций/ практических занятий	Формируемые компетенции (индикаторы)	Вид контрольного мероприятия	Кол-во Часов
	компетенций персонала»	Практическое занятие 9, 10 «Информационные технологии и прикладные программы в кадровом планировании»	Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3		4
2	Раздел 2. «Планирование производительности труда и фонда оплаты труда»				20
	Тема 6 «Планирование производительности труда и рабочего времени»	Лекция 6 «Планирование производительности труда и рабочего времени»	Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3		2
		Практическое занятие 11, 12 «Расчет производительности труда»		Кейсы	4
	Тема 7 «Планирование кадровых процессов в организации программ»	Лекция 7 «Планирование кадровых процессов в организации»	Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3		2
		Практическое занятие 13, 14 «Планирование рабочих мест, бригадная организация труда»		Кейсы	4
		Практическое занятие 15 «Разработка (актуализация) форм отчетности по трудовым показателям с доведением до подразделений»		Устный опрос	2
	Тема 8 «Планирование фонда оплаты труда»	Лекция 8 «Планирование фонда оплаты труда»	Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3		2
		Практическое занятие 16, 17 «Расчет заработной платы. Система КРП»		Устный опрос, кейсы	4

Таблица 5

Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины

№ п/п	Название раздела, темы	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения
Раздел 1 «Кадровое планирование»		
1.	Тема 1. «Кадровое планирование: сущность, цели, задачи»	Методы оценки своих действий, планирование и управление временем. Электронный учет контактов, организация работы в электронной почте. Создание корпоративных и личных чатов, аккаунтов в приложениях (Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3)
2.	Тема 2. «Стратегическое кадровое планирование»	Планирование рабочего и свободного времени. Профессиональная переподготовка сотрудников, повышение квалификации (Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3)
3	Тема 3. «Тактическое кадровое планирование»	Работа в образовательных средах и на специальных порталах. Дистанционная образовательная среда LMS. Сервисы и коммуниторы деловых людей. Управление личным временем с использованием различных цифровых систем. Учет социальных факторов при тактическом кадровом планировании

№ п/п	Название раздела, темы	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения
		ровании (Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3)
4	Тема 4. «Планирование численности и состава персонала организации»	Особенности штатного расписания при различных структурах управления. особенности планирования численности персонала в растениеводстве и животноводстве (Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3)
5	Тема 5. «Кадровое планирование на основе моделей компетенций персонала»	Зарубежный опыт разработки карты компетенций и ее структура. Система гражданско-правовых договоров с участием сельскохозяйственных предпринимателей, их разновидности в зависимости от особенностей заключения и исполнения. (Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3)
Раздел 2. «Планирование производительности труда и фонда оплаты труда»		
6	Тема 6 «Планирование производительности труда и рабочего времени»	Сравнительная характеристика различных прикладных корпоративных программ. Адаптивные возможности информационной системы и приложений. (Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3)
7	Тема 7 «Планирование кадровых процессов в организации программ»	Анализ и сравнительная оценка эффективности процессов, связанных с производством и сбытом сельскохозяйственной продукции. Зарубежный опыт бизнес-планирования с применением цифровых систем и прикладных программ. (Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3)
8	Тема 8 «Планирование фонда оплаты труда»	Составление расчетных оборотных ведомостей по учету труда и рабочего времени. Риск-менеджмент в агробизнесе. Комплексная оценка бизнеса с использованием помощью системы КРІ (Пкдпо-3.1; Пкдпо-3.2; Пкдпо-3.3)

5. Образовательные технологии

Таблица 6

Применение активных и интерактивных образовательных технологий

№ п/п	Тема и форма занятия	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий (форм обучения)	
1.	Тактическое кадровое планирование	Л	Проблемная лекция
		ПЗ	Работа в малых группах
2.	Кадровое планирование: сущность, цели, задачи	ПЗ	Разбор конкретной ситуации
3.	Планирование производительности труда и рабочего времени	Л	Проблемная лекция
4.	Планирование кадровых процессов в организации программ»	ПЗ	Разбор конкретной ситуации
		ПЗ	Компьютерные симуляции

6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

Тесты для текущего и промежуточного контроля знаний обучающихся

Тема 1. «Кадровое планирование: сущность, цели, задачи»

Практическое занятие 2 «Кадровое планирование в системе внутрифирменного планирования и контроллинга»

Тест на оценку личностных качеств сотрудника

Предлагается 50 высказываний, на которые требуется дать ответ «да» или «нет». Среднего значения в ответах не предусмотрено. Долго не задумывайтесь над высказываниями. Если сомневаетесь, все-таки сделайте отметку на «+» или «-» («а» или «б») в пользу того альтернативного ответа, к которому вы больше всего склоняетесь.

Тестовый материал

Часто ли вы бываете в центре внимания окружающих?

да;

нет.

Считаете ли вы, что многие из окружающих вас людей занимают более высокое положение по службе, чем вы?

да;

нет.

Находясь на собрании людей, равных вам по служебному положению, испытываете ли вы желание не высказывать своего мнения, даже когда это необходимо?

да;

нет.

Когда вы были ребенком, нравилось ли вам быть лидером среди сверстников?

да;

нет.

Испытываете ли вы удовольствие, когда вам удается убедить кого-то в чем-либо?

да;

нет.

Случается ли, что вас называют нерешительным человеком?

да;

нет.

Согласны ли вы с утверждением: «Все самое полезное в мире есть результат деятельности небольшого числа выдающихся людей»?

да;

нет.

Испытываете ли вы настоятельную необходимость в советчике, который мог бы направить вашу профессиональную активность?

да;

нет.

Теряли ли вы иногда хладнокровие в разговоре с людьми?

да;

нет.

Доставляет ли вам удовольствие видеть, что окружающие побаиваются вас?

да;

нет.

Стараетесь ли вы занимать за столом (на собрании, в компании и т. п.) такое место, которое позволяло бы вам быть в центре внимания и контролировать ситуацию?

да;

нет.

Считаете ли вы, что производите на людей внушительное (импозантное) впечатление?

да;

нет.

Считаете ли вы себя мечтателем?

да;

нет.

Теряетесь ли вы, если люди, окружающие вас, выражают несогласие с вами?

да;

нет.

Чтобы увидеть материал целиком вам необходимо зарегистрироваться или выполнить вход.

Ключ к тесту

Сумма баллов за ваши ответы подсчитывается с помощью ключа к опроснику.

Ключ: 1а, 2а, 3б, 4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б, 10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15а, 16б, 17а, 18б, 19б, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б, 31а, 32а, 33б, 34а, 35б, 36б, 37а, 38б, 39а, 40б, 41а, 42а, 43а, 44а, 45б, 46а, 47б, 48а, 49б, 50б.

За каждый ответ, совпадающий с ключевым, испытуемый получает один балл, в ином случае - 0 баллов.

Тест «Психологический тип работника»

Инструкция: Если вы хотите определить свой психологический тип по отношению к окружающим, то оцените приведенные высказывания в баллах от 0 до 4, затем подсчитайте сумму.

1. Я легко сближаюсь с людьми.

2. У меня много знакомых, с которыми я охотно встречаюсь.

3. Я разговорчивый человек.

4. Я непринужденно чувствую себя с незнакомыми людьми.

5. Мне стало бы неприятно, если бы надолго исчезла возможность общения.
6. Когда мне надо что-то узнать, я предпочитаю спросить, а не копаться в книгах.
7. Мне удастся оживить скучную компанию.
8. Я говорю быстро.
9. Когда я надолго оторван от людей, мне очень хочется поговорить с кем-нибудь.

Вопросы для подготовки к контрольным мероприятиям (текущий контроль)

Тема 1. Кадровое планирование: сущность, цели, задачи

1. Сущность и место кадрового планирования в системе управления персоналом организации.
2. Цели и задачи кадрового планирования в организации.
3. Содержание и уровни кадрового планирования, требования к кадровому планированию.
4. Основные показатели, используемые в анализе и планировании деятельности персонала организации.
5. Общеэкономические, кадровые показатели.
6. Показатели расходов на персонал.
7. Показатели условий труда.
8. Основные этапы в развитии кадрового планирования.
9. Кадровое планирование в системе внутрифирменного планирования и контроллинга.
10. Кадровое планирование как функция управления человеческими ресурсами.
11. Требования к планированию персонала.
12. Объекты и субъекты кадрового планирования.
13. Прогнозирование и его роль в кадровом планировании.

Тема 2. Стратегическое кадровое планирование

1. Кадровое планирование и его роль в системе стратегического планирования организации.
2. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии управления персоналом.
3. Вертикальная и горизонтальная интеграция в стратегическом планировании персонала.
4. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации.
5. SWOT-анализ.
6. COPS-анализ.
7. PEST-анализ.
8. Порядок разработки кадровой политики и кадровой стратегии.

9. Механизм реализации кадровой политики организации.

Тема 3. Тактическое кадровое планирование

1. Принципы и формы тактического планирования.
2. Планирование потребности в персонале.
3. Планирование производительности труда и рабочего времени.
4. Планирование формирования, развития и использования персонала.

Планирование компетенций.

5. Информационное и нормативно-методическое обеспечение планирования в области труда и управления персоналом.
6. Основные стадии тактического кадрового планирования.
7. Методы кадрового планирования в организации.
8. Порядок разработки перспективных и годовых планов по труду и заработной плате.

Тема 4. Планирование численности и состава персонала организации

1. Цели и задачи планирования численности и профессионально-квалификационной структуры персонала.
2. Факторы, влияющие на изменение численности и профессионально-квалификационной структуры персонала.
3. Методология планирования потребности в персонале.
4. Информационное обеспечение планирования персонала.
5. Методы планирования численности и структуры персонала.
6. Нормативный метод.
7. Метод экспертных оценок.
8. Экономико-математические методы планирования.
9. Балансовый метод.
10. Планирование численности основных и вспомогательных рабочих, управленческого персонала.
11. Планирование дополнительной потребности в персонале.
12. Планирование высвобождения персонала.

Тема 5. Кадровое планирование на основе моделей компетенций персонала

1. Анализ и описание работы и их значение в современном кадровом планировании.
2. Методы профессиографии.
3. Компетентностный подход в кадровом планировании.
4. Управление по компетенциям.
5. Модель компетенций.
6. Карта компетенций и ее структура.
7. Личностная спецификация.
8. Профессиограмма.
9. Описание должности.

10. Использование результатов анализа и описания работы в практике кадрового планирования.

11. Сущность, структура и применение профессиональных стандартов в кадровом планировании.

12. Информационные технологии и прикладные программы в кадровом планировании.

Раздел 2 «Планирование производительности труда и фонда оплаты труда»

Тема 7. Планирование кадровых процессов в организации

1. Нормативно-методическое и информационное обеспечение планирования кадровых процессов.

2. Связь планирования кадровых процессов с кадровой политикой.

3. Программно-целевое планирование кадровых процессов.

4. Планирование привлечения, отбора и адаптации персонала.

5. Планирование обучения и деловой карьеры персонала.

6. Планирование деловой оценки персонала.

7. Планирование затрат на персонал.

8. Оперативный план работы с персоналом и его разработка.

9. Взаимосвязь оперативных планов по кадровым процессам.

10. Разработка форм отчетности по трудовым показателям с доведением до подразделений организации

Тема 8. Планирование фонда оплаты труда

1. Понятие, функции и основные принципы оплаты труда.

2. Сущность организации оплаты труда на предприятии.

3. Тарифная система оплаты труда.

4. Формы и виды оплаты труда.

5. Системы оплаты труда.

6. Особенности и разновидности бестарифных систем оплаты труда.

7. Грейдирование должностей (метод Хэя).

8. Порядок планирования фондов оплаты труда персонала организации.

9. Оплата труда с использованием ключевых показателей эффективности (КРІ).

10. Применение Оплата труда руководителей, специалистов и служащих.

11. Оплата труда рабочих.

12. Понятие и состав фонда заработной платы.

13. Порядок планирования фонда заработной платы работников предприятия.

14. Мотивация и стимулирование труда.

Примерные задания, кейсы

Тема 6 «Планирование производительности труда и рабочего времени»

Кейс 1.

Исходные данные. В цехе работает 710 рабочих-сдельщиков, нормы выработки в среднем выполняются на 120 %. По данным оперативной отчетности 220 человек имеют норму выработки ниже средней, 30 человек выполняют ее на 95 %, 50 человек – на 100 %, 60 – на 110 %, 80 – на 115 %.

Постановка задачи. Определить, на сколько процентов увеличится производительность труда в планируемом периоде, если все рабочие-сдельщики доведут выработку до 120 %.

Решение:

$$[30(120 - 95) + 50(120 - 100) + 60(120 - 110) + 80(120 - 115)]/710 = [750 + 1000 + 600 + 400]/710 = 2750/710 = 3,9\%.$$

Кейс 2

Исходные данные. В цехе работают 60 рабочих-сдельщиков, средняя выработка одного рабочего по плану составляет 180000 р. в год. Доля постоянных расходов в стоимости продукции равна 40 %. В цехе внедрены организационно-технические мероприятия, снизившие трудоемкость продукции на 10 %. Затраты на осуществление этих мероприятий составили 325 000 р.

Постановка задачи. Рассчитайте экономическую эффективность от внедрения мероприятий.

Решение:

1) Рост производительности труда составит:

$$10 - 100 / (100 - 10) = 11,1\%$$

$$60 \cdot 180000 \cdot 0,111 = 1\,198\,800 \text{ р.};$$

2) Снижение себестоимости за счет сокращения доли постоянных расходов:

$$1\,198\,800 \cdot 0,4 = 479\,520 \text{ р.};$$

3) Экономический эффект от внедрения организационно-технических мероприятий:

$$479\,520 - 325\,000 = 154\,520 \text{ р.}$$

Кейс 3

Исходные данные и постановка задачи. Используя следующие данные, рассчитайте:

а) индивидуальные соотношения уровней производительности труда по предприятиям А и В отрасли;

б) соотношение уровней производительности труда по структуре производства предприятия А и В и среднегеометрическое соотношение:

Вид продукта	Предприятие А		Предприятие В		Цена продукции р./шт.
	Объем продукции шт.	Численность работников, тыс. чел	Объем продукции шт.	Численность работников, тыс. чел	
1	200	200	300	150	2,0
2	400	300	200	220	4,0
3	200	400	450	500	6,0
Итого	X	900	X	870	-

Кейс 4

Исходные данные. Имеются следующие статистические данные по экономике Российской Федерации:

Отрасль	Численность занятых тыс. чел.		ВВП, млн руб.	
	2020	2021	2020	2021
Сельское хозяйство	6925	6669	1940,5	2602,7
Промышленность	14317	14220	20613	23559
Строительство	5274	5530	3293,3	4528,1
Торговля, гостиницы, рестораны	12973	13416	4666,3	4898,5
Транспорт, связь	5450	5440	4538,0	5668,5
Сфера услуг	18237	23002	3718,6	4792,6

Постановка задачи. Определить:

- а) производительность труда в 2020 г. и 2021 г.;
- б) отраслевые индексы производительности труда;
- в) общий прирост ВВП по отраслям экономики в целом;
- г) прирост ВВП за счет изменения численности занятых и за счет производительности труда.

Кейс 5

Исходные данные. В базисном периоде затрат времени на единицу продукции составили 20 мин., проведение организационно-технических мероприятий позволило в плановом периоде снизить затраты времени, единицу продукции до 15 мин.

Постановка задачи. Определить, насколько повысится производительность труда за счет снижения затрат времени на единицу продукции.

Кейс 6

Исходные данные. За счет сокращения административно-управленческого и обслуживающего персонала и перехода предприятия на бесцеховую структуру управления удельный вес основных рабочих в общей численности увеличился с 40 до 50 %.

Постановка задачи. Определить общий рост производительности труда при условии, что производительность труда основных рабочих повысится на 5%

Кейс 7

Исходные данные. Продолжительность рабочего дня на предприятии равна 8 ч (480 мин) потери рабочего времени за смену в базисном периоде составили 25 мин. Затраты на производство единицы продукции 15 мин.

Постановка задачи. Определить насколько увеличится выработка в плановом периоде, если в результате оргтехмероприятий намечено ликвидировать потери рабочего времени и снизить трудоемкость единицы изделия на 2 мин.

Тема 7. Планирование кадровых процессов в организации

Кейс 1 Установление норм на механизированные и ручные работы в растениеводстве.

Предположим, требуется установить норму выработки на посадке картофеля, которая выполняется трактором МТЗ-82 и картофеле-сажалкой СКС-4. С этой целью проводится фотография (хронография) рабочего дня – в обычных производственных условиях, исправном механизированном агрегате, работающие на агрегате имеют необходимую квалификацию и опыт. Для установления нормы выработки должно быть поведено 3-5 наблюдений. В процессе наблюдения за трудовым процессом, помимо фиксирования затрат рабочего времени, отмечены показатели, необходимые для последующего расчета нормы : норма посадки клубней 28 ц/га, емкость семенного ящика 3,6 ц, коэффициент использования емкости 1, клубни загружались вручную, средняя длина гона 500 м, площадь участка 4,4 га. Норма выработки (Нсм) на механизированные полевые работы рассчитывается по формуле:

$$Нсм = W \cdot T_0,$$

где W – производительность агрегата за 1 ч основного времени,

T_0 - время основной работы агрегата в течение смены, ч.

Производительность агрегата за 1 ч основного времени определяют как произведение рабочей ширины захвата его (B_p) и рабочей скорости (V_p) :

$$W = 0,1 \cdot B_p \cdot V_p.$$

Время основной работы (T_0) определяют по материалам наблюдений.

Поскольку

$$T_{см} = T_{пз} + T_0 + T_{в} + T_{обс} + T_{отл},$$

$$T_0 = T_{см} - (T_{пз} + T_{в} + T_{обс} + T_{отл}).$$

Однако этой формулой для нахождения T_0 воспользоваться нельзя, так как затраты времени, составляющие в совокупности время вспомогательной работы ($T_{в}$), прямо зависят от времени основной работы агрегата, то есть от искомой величины. Поэтому для определения времени основной работы используют формулу:

$$T_0 = \frac{T_{см} - (T_{пз} + T_{обс} + T_{отл})}{1 + \tau_{пов} + \tau_{заг} + \tau_{пер}},$$

где $\tau_{пов}$, $\tau_{заг}$, $\tau_{пер}$ - коэффициенты поворотов, загрузки семян и удобрений, внутрисменных переездов, характеризующие отношение этих элементов затрат времени к времени основной работы. Названные коэффициенты находят по следующим формулам:

$\tau_{пов} = \frac{t_{пов} V_p}{3,6L}$, где $\tau_{пов}$ - время одного поворота, с; V_p - рабочая скорость агрегата, км/ч; L - длина гона, м.

$\tau_{заг} = t_{заг} \frac{WH_{вн}}{60\nu\psi}$, где $t_{заг}$ - время на одну загрузку агрегата, мин; W – производительность агрегата за 1ч основного времени; $H_{вн}$ – норма высева семян, внесения удобрений, ц, кг; ν - емкость семенных ящиков посевного агрегата, ц, кг; ψ - коэффициент использования емкости семенных ящиков.

$\tau_{пер} = t_{пер} \frac{W \cdot i}{F_{ср}}$, где $t_{пер}$ - время на 1 переезд, W – производительность агрегата за 1ч основного времени; i - количество однотипных агрегатов, одновременно работающих в поле; $F_{ср}$ - площадь обработанного за время наблюдения участка, га.

Таблица – Допустим, в хозяйстве проведено три наблюдения сводные данные которых приведены в следующей таблице.

Показатели	Значение показателей по материалам наблюдений			Среднее значение
	1	2	3	
Рабочая ширина (V_p), м	2,8	2,8	2,8	2,8
Рабочая скорость (V_p), км/ч	5,3	5,2	5,3	5,3
Производительность за 1 час основного времени ($0,1 \cdot V_p \cdot V_p$), га	1,47	1,46	1,48	1,46
Время одного поворота ($t_{пов}$), с	36	34	35	35
Время одной загрузки семенами ($t_{заг}$), мин	4,0	4,1	4,0	4,0
Время одного внутрисменного переезда ($t_{пер}$), ч	0,019	0,019	0,019	0,019
Время обслуживания агрегата ($T_{обс}$), мин	32	31	33	32
Подготовительно-заключительное время ($T_{пз}$), мин	37	31	34	34
Нормативное время на отдых и личные надобности ($T_{отл}$), мин	30	30	30	30
Расход топлива, кг/га	8,8	8,4	8,5	8,6

При составлении рационального баланса сменного времени и последующем расчете нормы выработки на ряд составных элементов трудового процесса используется нормативное время, приводимое в соответствующих справочниках по нормированию труда; скажем, на подготовительно-заключительную работу, отдых и на личные надобности.

Применяя формулы и материалы наблюдений, проводят расчеты. Определяют коэффициенты поворотов, загрузки семян и внутри семенных переездов.

$$\tau_{пов} = \frac{35 \cdot 5,3}{3,6 \cdot 500} = 0,103$$

$$\tau_{заг} = 4,0 \frac{1,46 \cdot 28,0}{60 \cdot 3,6 \cdot 1} = 0,756$$

$$\tau_{пер} = 0,019 \frac{1,46 \cdot 1}{4,4} = 0,006$$

Затем вычисляют время основной работы за смену:

$$T_o = \frac{420 - (34 + 32 + 30)}{1 + 0,103 + 0,756 + 0,006} = 173,8 \text{ мин} = 2,9 \text{ ч.}$$

Норма выработки на посадке картофеля будет равна:

$$H_{cm} = W \cdot T_o = 1,46 \cdot 2,9 = 4,3 \text{ га.}$$

По материалам наблюдений устанавливают расход топлива на 1 га обработанной площади. В данном примере он на 1 га посадки картофеля составит:

$$q = \frac{8,8 + 8,4 + 8,5}{3} = 8,56 \text{ кг}$$

Для установления нормы выработки на ручные работы используют материалы наблюдений за трудовым процессом и соответствующие нормативы затрат времени на отдельные его элементы. Наблюдения проводят за одним исполнителем (индивидуальная фотография рабочего дня) или за группой исполнителей (групповая фотография рабочего дня). Норму можно рассчитать по формуле:

$$H_{cm} = W_{оп} \cdot \frac{T_{cm} - (T_{пз} + T_{ли})}{60 + T_{обс} + T_{от}},$$

где $T_{от}$ - время на отдых в расчете на 1 ч оперативного времени, мин;

$W_{оп}$ - производительность за 1 ч оперативного времени;

$T_{ли}$ - норматив времени на личные надобности, мин.

При нормировании труда на ручных работах в расчетах используют оперативное время ($T_{оп}$), то есть время основной работы (T_o) и вспомогательной ($T_{в}$) $T_{пз}$ определяется хронометрированием, для большинства ручных работ оно не превышает 8-12 мин за смену. $T_{обс}$ и $T_{от}$ находят таким же образом. $T_{от}$ установлено для четырех групп ручных работ: первая группа – 4 мин, вторая -6, третья -9, четвертая группа – 11 мин, $T_{в}$ - 10 мин за смену.

Предположим, что на ручной прополке лука по материалам трех наблюдений надо установить норму выработки для одного исполнителя. $T_{пз}$ в среднем составило 12 мин, $T_{обс}$ – 3 мин, $T_{оп}$ – 336 мин (5,6ч), объем работы -216 м². Прополка лука относится к третьей группе работ, поэтому $T_{от}$ – 9 мин.

Рассчитываем производительность исполнителя за 1 час оперативного времени:

$$W_{оп} = \frac{216}{5,6} = 38,57 \text{ м}^2.$$

Норма выработки будет равна:

$$H_{нi} = 38,57 \cdot \frac{420 - (12 + 10)}{60 + 3 + 9} = 213,3 \text{ м}^2$$

Тема 8. Планирование фонда оплаты труда

Кейс 1

Исходные данные и постановка задачи. Используя приведенные в таблице условные данные, определите:

- 1) среднюю часовую ставку заработной платы;
- 2) динамику часовых ставок стоимости рабочей силы по видам продукции и общую;

3) относительные величины сравнения стоимости рабочей силы в производстве кисломолочных продуктов и сыров.

Показатели	2020 г.		2021 г.	
	Численность работников, тыс. чел.	Часовая ставка, руб./ч.	Численность работников, тыс. чел.	Часовая ставка, руб./ч.
Сыры	400	120	500	132
Кисломолочная продукция	750	110	780	122
Молоко	210	116	200	120
Творог	150	115	140	126
Итого:	1510	x	1620	x

Решение:

1) Средняя часовая ставка заработной платы:

2020 г.: $(400 \cdot 120 + 950 \cdot 110 + 210 \cdot 116 + 150 \cdot 115) : 1510 = 114,0$ р.

2021 г.: $(500 \cdot 132 + 780 \cdot 122 + 200 \cdot 120 + 140 \cdot 126) : 1620 = 125,2$ р.

2) Динамика часовых ставок:

Общая: $125,2 : 114,0 = 1,10 = 110$ %.

Сыры: $(500 \cdot 132) : (400 \cdot 120) = 1,38 = 138$ %.

Кисломолочная продукция: $(780 \cdot 122) : (750 \cdot 110) = 1,15 = 115$ %.

Молоко: $(200 \cdot 120) : (210 \cdot 116) = 0,98 = 98$ %.

Творог: $(140 \cdot 126) : (150 \cdot 115) = 1,02 = 102$ %.

3) Относительные величины сравнения стоимости рабочей силы в производстве кисломолочных продуктов и сыров:

в 2020 г.: $110 : 120 = 0,92 = 92$ %.

в 2021 г.: $122 : 132 = 0,92 = 92$ %.

Кейс 2

Исходные данные. Имеются следующие данные о стоимости рабочей силы и заработной платы:

Отрасли	2020 г.			2021 г.		
	Число работников, тыс. чел.	Часовая зарплата, руб.	Стоимость рабочей силы, руб.	Число работников, тыс. чел.	Часовая зарплата, руб.	Стоимость рабочей силы, руб.
Моющие средства	400	20	25	500	22	25
Продукты питания	950	10	15	980	12	17
Алкогольная продукция	210	16	20	200	16	20
Итого:	1560			1680		

Постановка задачи. Определите:

- косвенные расходы на рабочую силу, их долю в расходах на рабочую силу;
- долю заработной платы в расходах на рабочую силу и ее динамику;

в) среднюю зарплату и среднюю стоимость рабочей силы и их динамику.

Решение:

Отрасли	Косвенные расходы				Доля зарплаты		
	2020 г.	2021 г.	их доля в затратах		2020 г.	2021 г.	Отклонение
			2020 г.	2021 г.			
Моющие средства	25-20=5	25-22=3	0,2	0,12	0,8	0,88	-0,08
Продукты питания	15-10=5	17-12=5	0,333	0,294	0,666	0,706	0,04
Алкогольная продукция	20-16=4	20-16=4	0,2	0,2	0,8	0,8	-

Средняя зарплата 2020 г.: $(20 \cdot 400 + 10 \cdot 950 + 16 \cdot 210) : 1560 = 13,37$ р.

Средняя зарплата 2021 г.: $(22 \cdot 500 + 12 \cdot 980 + 16 \cdot 200) : 1680 = 15,45$ р.

Динамика средней зарплаты: $15,45 : 13,37 = 1,16 = 116\%$.

Средняя стоимость рабочей силы:

2020 г.: $(25 \cdot 400 + 15 \cdot 950 + 20 \cdot 210) : 1560 = 18,24$ р.

2021 г.: $(25 \cdot 500 + 17 \cdot 980 + 20 \cdot 200) : 1680 = 19,74$ р.

Динамика средней стоимости рабочей силы:

$19,74 : 18,24 = 1,082 = 108,2\%$.

Кейс 3

Исходные данные. Имеются следующие данные:

Показатели	2020 г.		2021 г.	
	Численность работников, тыс. чел.	Часовая ставка, руб./ч.	Численность работников, тыс. чел.	Часовая ставка, руб./ч.
Производство бумажной тары	700	80	715	94
Производство пластиковой тары	900	90	950	122
Производство стеклянной тары	300	125	310	136
Итого:		х		х

Постановка задачи. Рассчитайте:

- 1) индекс часовой заработной платы;
- 2) индекс структурных сдвигов;
- 3) изменение часового фонда зарплаты за счет изменения численности занятых и часовой стоимости.

Кейс 4

Исходные данные. Имеются следующие статистические данные по Российской Федерации:

Показатели	годы				
	2014	2015	2016	2020	2021
Индекс потребительских цен	111,7	110,9	109,0	111,9	113,3
Средняя номинальная заработная плата работников, руб./мес.	27395	28554	30608	34724	38210

Постановка задачи. Рассчитайте:

- а) размер реальной заработной платы;

- б) динамику номинальной и реальной заработной платы;
- в) сделайте выводы.

Кейс 5

Исходные данные и постановка задачи. Фонд заработной платы на предприятии в базисный период составил 8600 тыс. р. Рассчитайте годовой плановый фонд заработной платы, если в планируемом периоде объем производства продукции возрастет на 8,8%, производительность труда – на 7,2 %, а средняя заработная плата – на 2,6 %.

Кейс 6

Исходные данные и постановка задачи. В заготовительном цехе станкостроительного предприятия плановая численность рабочих-повременщиков составила 120 чел., тарифная ставка рабочих-повременщиков первого разряда – 4,2 р., баланс рабочего времени одного рабочего – 1820 часов, средний тарифный коэффициент, соответствующий среднему разряду рабочих-повременщиков – 1,3. Рассчитайте тарифный фонд оплаты труда рабочих-повременщиков цеха в планируемом периоде.

Кейс 7

Исходные данные и постановка задачи. Кондитерской фабрике по бизнес-плану установлен фонд оплаты труда в размере 85000 тыс. р., фактически выплачено 85800 тыс. р. Определите абсолютную и относительную экономию (перерасход фонда оплаты труда), если известно, что производственная программа выполнена на 103 %. Норматив расчета средств на заработную плату равен 0,5.

Кейс.8

Исходные данные. Имеются следующие данные:

Показатели	2020 г.		2021 г.	
	Численность работников, тыс. чел.	Часовая ставка, руб./ч.	Численность работников, тыс. чел.	Часовая ставка, руб./ч.
Обрабатывающая промышленность	11368	12870	11292	15872
Добывающая промышленность	1040	28107	1041	33127
Сельское хозяйство	7070	6144	6806	8201
Строительство	5374	14333	5530	18314
Итого:		х		х

Постановка задачи. Определите:

- 1) индивидуальный и сводный индекс оплаты труда;
- 2) индекс переменного состава оплаты труда;
- 3) прирост фонда оплаты труда за счет численности работников и средней зарплаты.

Кейс 9

Исходные данные. Машиностроительный завод в первом квартале план производства продукции по показателю, принятому при расчете средств на оплату труда, выполнил на 95%. Плановый фонд оплаты труда на первый квартал установлен в размере 2149 тыс.р. Норматив средств на оплату труда равен 0,5.

Постановка задачи. Рассчитайте абсолютную и относительную экономию (перерасход) фонда оплаты труда за первый квартал, если фактически выплачено 2377 тыс. р.

Примерные тесты для итогового контроля знаний

Тест 1

1. Определенный порядок осуществления трудового процесса называется:
 - а) организацией производства
 - б) технологией деятельности
 - в) организацией труда +
 - г) условиями труда
 - д) штатным расписанием

2. Элементами организации труда являются:
 - а) разделение и кооперация труда+
 - б) использование наиболее рациональных материалов
 - в) управление производством
 - г) организация рабочих мест+
 - д) организация обслуживания рабочих мест+

3. Работоспособность человека при внутрисменном режиме труда и отдыха проходит следующие фазы:
 - а) низкой работоспособности
 - б) вработываемости (адаптации) +
 - в) устойчивой высокой работоспособности+
 - г) средней работоспособности
 - д) утомления+

4. Система производственной взаимосвязи и взаимодействия образует:
 - а) кооперацию труда+
 - б) дисциплину труда
 - в) организацию труда
 - г) разделение труда
 - д) профессиональные отношения

5. Основателем науки об организации труда является:
 - а) В.И. Ленин
 - б) А.К. Гастев
 - в) Ф. У. Тейлор+

г) В.В. Куйбышева

д) А.И. Ззатеваев

6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания

Критерии оценивания теста на развитие качеств личности следующие:

Если сумма баллов оказалась менее 25, то качества лидера выражены слабо.

Если сумма баллов в пределах от 26 до 35, то качества лидера выражены средне.

Если сумма баллов оказалась от 36 до 40, то лидерские качества выражены сильно.

Если сумма баллов более 40, то данный человек как лидер склонен к диктату.

Критерии оценивания теста «Психологический тип работника»:

1-12 баллов. Интроверт. Обращенный в себя, он с трудом вступает в контакт, в компании способен нагнать на всех тоску. Такой человек ориентирован в основном на собственные чувства, сдержан, застенчив, общению предпочитает книгу. В решениях серьезен, эмоциям не доверяет, любит порядок. Пессимистичен, и поэтому вряд ли из него получится хороший организатор.

13-24 балла. Амбаверт. Для него характерны спокойные, ровные отношения с людьми, ответственность за свои поступки. Именно такими качествами обладают, как правило, лучшие руководители, словом все, чья работа требует умения общаться с людьми.

25-36 баллов. Экстраверт. Словоохотливый, общительный оптимист, любит каверзные вопросы, острые шутки. Общение с кем бы то ни было для него не проблема, и тут он прекрасный импровизатор. Все у него получается легко и непринужденно. Но не менее легко относится и к собственным обязательствам, и поэтому хозяином своего слова его можно назвать лишь с иронией. Несдержан, потому что не считает нужным контролировать эмоции и чувства.

Оценивание результатов проведения дискуссии и устного опроса происходит в виде обсуждения заданной темы. Требуется проявить логику изложения материала, представить аргументацию, ответить на вопросы участников дискуссии. Критерии оценивания дискуссии и устного опроса в таблице 7.

Критерии оценивания дискуссии и устного опроса

Оценка	Характеристика ответа
«отлично»	студент ясно изложил суть обсуждаемой темы, в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность изложения материала, отражающая сущность раскрываемых понятий, теории, явлений; представил аргументацию, показал совокупность осознанных знаний по дисциплине. Знания по предмету демонстрируются на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ изложен научно с использованием современной терминологии, ответил на вопросы участников дискуссии. Недочеты в определении понятий исправлены студентом самостоятельно в процессе ответа.
«хорошо»	студент ясно изложил суть обсуждаемой темы, дал полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показал умение выделять существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи, проявил логику изложения материала литературным языком, но не представил аргументацию, неверно ответил на вопросы участников дискуссии. Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.
«удовлетворительно»	студент ясно изложил суть обсуждаемой темы, но не проявил достаточную логику изложения материала, не представил аргументацию, дал недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть значение обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Неверно ответил на вопросы участников дискуссии.
«неудовлетворительно»	студент плохо понимает суть обсуждаемой темы, не смог логично и аргументировано участвовать в обсуждении. Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу. Студент не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Дополнительные вопросы не приводят к коррекции ответа студента. Ответ на вопрос преподавателя полностью отсутствует. Неверно ответил на вопросы участников дискуссии.

Оценивание результатов решения кейсов и выполнения заданий происходит в виде предоставления преподавателю последовательного решения задач и практических заданий. Критерии оценивания отражены в таблице 8.

Критерии оценивания кейса

Оценка	Характеристика ответа
«зачтено»	студент правильно выполнил все задания кейса с изложением методики, наблюдается логическая последовательность изложения материала, отражает сущность требуемых расчетов, показал совокупность осознанных знаний по дисциплине.
«не зачтено»	студент не выполнил все задания, все решенные задачи содержат грубые ошибки, неверно и логически не правильно трактуется методика решения, решения не отражают сущность требуемых расчетов, студент не демонстрирует знания и умения по дисциплине

Итоговый контроль знаний осуществляется в виде тестирования.
Критерии оценивания результатов ответов на тест в таблице 9.

Таблица 9

Критерии оценивания результатов обучения

Зачет с оценкой	Критерии оценивания
Высокий уровень «5» (отлично)	оценку « отлично » заслуживает студент, правильно ответивший на 18 вопросов теста (91-100%)
Средний уровень «4» (хорошо)	оценку « хорошо » заслуживает студент, правильно ответивший на 15 вопросов теста (75-90%)
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку « удовлетворительно » заслуживает студент, правильно ответивший на 12 вопросов теста (60-74%)
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку « неудовлетворительно » заслуживает студент, не давший 12 правильных ответов (менее 60 %)

При проведении тестирования, студенту запрещается пользоваться дополнительной литературой.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1 Основная литература

1. Организация производства и предпринимательство в АПК: учебник для подготовки бакалавров по направлению 35.03.04 "Агрономия" / Л. Д. Черевко [и др.]; ред. М. П. Тушканов. – М.: Инфра-М, 2016. - 268 с.

2. Трудовое право России: учебник для студентов образовательных организаций, обучающихся по направлению подготовки "Юриспруденция", квалификация (степень) "бакалавр" / Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова; ред. А. М. Куренной. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: Проспект, 2018. - 624 с.

7.2 Дополнительная литература

1. Системы информационного обеспечения для анализа и прогнозирования в сельском хозяйстве [Текст]: монография. Вып. 50 / Всероссийский институт аграрных проблем и информатики им. А. А. Никонова. - Москва: ВИАПИ им. А. А. Никонова, 2019. - 120 с.

2. Еремин В.И. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям 38.05.02 "Менеджмент", 41.03.06 "Публичная политика и социальные науки" (квалификация (степень) "бакалавр" / В.И. Еремин, Ю.Н. Шумаков, С.В. Жариков; под редакцией доктора экономических наук, профессора В.И. Еремина. – М.: ИНФРА-М, 2016. - 272 с.

3. Экономика предприятий агропромышленного комплекса: учебник для академического бакалавриата/ для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям / Российский государственный аграрный университет - МСХА имени К. А. Тимирязева (Москва) ; ред. Р. Г. Ахметов. - М: Юрайт, 2019. - 431 с.

4. Кононенко Р.В. Экономика сельскохозяйственных кооперативов: учебное пособие / Р. В. Кононенко, И. В. Каплунова ; Белгородский университет кооперации, экономики и права. - Белгород : БУКЭП, 2018. - 205 с.

5. Информационные технологии. Практические занятия [Электронный ресурс] : учебное пособие / Ю. Л. Мешалкина, В. П. Самсонова, И. И. Васенев. - Электрон. текстовые дан. - Москва : РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева, 2018. - 143 с. : <http://elib.timacad.ru/dl/local/umo146.pdf>

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

1. Консультант плюс [электронный ресурс] – <http://www.consultant.ru/online/> Режим доступа: [открытый доступ].
2. Федеральный образовательный портал. - Режим доступа свободный: <http://ecsocman.hse.ru/> Режим доступа: [открытый доступ].
3. Ежедневное аграрное обозрение: <http://agroobzor.ru/article/a-371.html>. Режим доступа: [открытый доступ].
3. База данных Евростат: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/> Режим доступа: [открытый доступ].
4. Экономика предприятия. Ю.И. Ребрин, Основы экономики и управления производством, Конспект лекций, Таганрог: Изд-во ТРТУ. - [Электронный ресурс] : Интернет-учебник. Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m47/> Режим доступа: [открытый доступ].
5. Библиографическая база данных «Agricola»<http://agricola.nal.usda.gov/>. Режим доступа: [открытый доступ].
6. Самолов И. Цифровая трансформация бизнеса: онлайн курс. - [Режим доступа]: <https://samolov.ru/events/digital?yclid=2229337785629696576>. Режим доступа: [открытый доступ].
7. Цифровые инструменты в образовательной деятельности. Образовательный онлайн проект. - [Режим доступа]: <https://www.stdlife.ru/ped/publication/public00033> [открытый доступ].
8. Техническая поддержка информационного ресурса ELMA. - [Режим доступа]: <https://btlab.ru/node/930> [открытый доступ].
9. Журнал «Экономика сельского хозяйства. Режим доступа: <http://www.esxr.ru/>
10. Журнал «Экономика и управление» Режим доступа: <https://emjume.elpub.ru/>

9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Таблица 10

Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование раздела учебной дисциплины	Наименование программы	Тип программы	Автор	Год разработки
1	Раздел 1 «Кадровое планирование» Раздел 2 «Планирование производительности труда и фонда оплаты труда»	Справочная правовая система «КонсультантПлюс»	Обучающая	-	Контракт №АПИ-2020/-197 от 01 февраля 2020 года
2		Система 1: «1С-Битрикс24» Лицензия Корпоративный портал Система 2: «1С-Битрикс: Внутренний портал учебного заведения»	Контролирующая	-	Сублицензионный контракт №170818/Б/Л от 17 августа 2018 года

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Таблица 11

Сведения об обеспеченности специализированными аудиториями, кабинетами, лабораториями

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы (№ учебного корпуса, № аудитории)	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	2
Учебная мультимедийная аудитория для проведения занятий лекционного типа № 101, учебный корпус 2 с доступом в Интернет, Wi-Fi	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, круглых столов и пр. 1. Парты 36 шт. 2. Стулья 72 шт. 3. Компьютер 4. Плазменная панель 5. Маркерная доска
Учебная аудитория для занятий семинарского типа № 311, учебный корпус 2 с доступом в Интернет, Wi-Fi	Мультимедийная учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. 1. Парты 12 шт. 2. Стулья 24 шт. 3. Доска магнитно-маркерная 1 шт. 4. Проектор 5. Компьютер Экран для проектора настенно-потолочный 1 шт.
Учебная аудитория для занятий семинарского типа № 313, учебный корпус 2 с доступом в Интернет, Wi-Fi	Аудитория для проведения планируемой учебной, учебно-исследовательской, научно-исследовательской работы студентов, выпол-

Fi	няемой во внеаудиторное время по заданию преподавателя 1. Парты 12 шт. 2. Стулья 24 шт. 3. Доска магнитно-маркерная 1 шт. 4. Экран для проектора настенно-потолочный 1 шт. 5. Переносной проектор 6. Ноутбук
Центральная научная библиотека имени Н.И. Железнова, читальный зал	9 читальный залов, оснащенных Wi-Fi, с открытым доступом к Интернету, 5 компьютеризированных читальных залов
Общежитие № 7, Комната для самоподготовки	

11. Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины

Образовательный процесс по дисциплине организован в форме учебных занятий (контактная работа (аудиторной и внеаудиторной) обучающихся с преподавателем и самостоятельная работа обучающихся). Учебные занятия (в том числе по реализации практической подготовки) представлены следующими видами, включая учебные занятия, направленные на практическую подготовку обучающихся и проведение текущего контроля успеваемости:

- лекции;
- практические занятия;
- групповые консультации;
- индивидуальные консультации;
- самостоятельная работа обучающихся;
- занятия иных видов.

Во время *лекции* студент должен вести краткий конспект. Работа с конспектом лекций предполагает просмотр конспекта в тот же день после занятий.

При конспектировании лекции следует обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

В ходе подготовки к семинарским (практическим) занятиям надо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой.

Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы студента базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

Для дополнения конспекта можно ознакомиться с теоретическим материалом лекций по соответствующей теме, а также изучить необходимые главы основных литературных источников.

Практические занятия проводятся в аудитории для практических занятий. Закрепление теоретического материала через проведение устного опроса, дискуссий по теме занятия с учетом самостоятельного изучения вопросов и работа в малых группах по выполнению кейса (заданий) в демонстрационной версии специальной прикладной программы ELMA.

При подготовке к практическим занятиям необходимо просмотреть конспекты лекций, рекомендованную литературу по данной теме; подготовиться к ответу на контрольные вопросы.

Виды и формы отработки пропущенных занятий

Студент, пропустивший занятия обязан, в срок, установленный преподавателем, отработать его, выполнив соответствующее индивидуальное задание (по согласованию с преподавателем). Лекционные и практические занятия отрабатываются по результатам устного ответа на контрольные вопросы, соответствующих пропущенным темам.

12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине

Особенностью дисциплины является практическое применение навыков командной работы с применением специальных цифровых системы, прикладных программ и корпоративных приложений, а также использовать процессный подход к разработке и оценке обоснованных организационно-управленческих решений, используя цифровые платформы.

На учебных занятиях обучающиеся выполняют запланированные настоящей программой отдельные виды учебных работ, в том числе отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Согласно учебному плану и графику учебного процесса для организации процесса освоения студентами дисциплины используется традиционная (объяснительно-иллюстративная) технология обучения с применением активных и интерактивных образовательных технологий, прикладных программ и локальных приложений.

На практических занятиях выявляется связь теории с актуальными проблемами изучаемой дисциплины и получение практических навыков работы с применением цифровых инструментов. Постановка острых проблем стимулирует дискуссии в студенческих группах.

Выполнение практических занятий на платформе ELMA, предполагают установленное программное обеспечение в компьютерном классе. Для выполнения индивидуальных заданий студенты объединяются в малые группы.

В программе дисциплины предусмотрена работа, выполняемая студентами под непосредственным руководством преподавателя в аудитории или аудиторная самостоятельная работа и внеаудиторная самостоятельная работа при выполнении домашних заданий, рефератов, научно- проработки учебного материала с использованием учебника, учебных пособий, дополнительной методической и научной литературы.

Программу разработала:

Сергеева Н.В., к.э.н., доцент



РЕЦЕНЗИЯ
на рабочую программу дисциплины
Б1.В.17.03 «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда»
ОПОП ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент, направленности (профили):
«Бизнес-логистика и маркетинг», «Управление бизнесом»
(квалификация выпускника – бакалавр)

Рахаевой Викторией Владимировной, доцентом кафедры экономической безопасности и права ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет-МСХА имени К. А. Тимирязева», кандидатом экономических наук (далее по тексту рецензент), проведено рецензирование рабочей программы дисциплины «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» ОПОП ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент, направленности: «Бизнес-логистика и маркетинг», «Управление бизнесом» разработанной в ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева», на кафедре организации производства (разработчик – Сергеева Н.В., доцент кафедры организация производства, кандидат экономических наук).

Рассмотрев представленные на рецензирование материалы, рецензент пришел к следующим выводам:

1. Предъявленная рабочая программа дисциплины «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» (далее по тексту Программа) соответствует требованиям ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент. Программа содержит все основные разделы, соответствует требованиям к нормативно-методическим документам.

2. Представленная в Программе актуальность учебной дисциплины в рамках реализации ОПОП ВО не подлежит сомнению – дисциплина относится к части учебного плана, формируемого участниками образовательных отношений – Б1.В.

3. Представленные в Программе цели дисциплины соответствуют требованиям ФГОС ВО направления 38.03.02 Менеджмент.

4. В соответствии с Программой за дисциплиной «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» закреплено пять компетенций. Дисциплина «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» и представленная Программа способна реализовать их в объявленных требованиях. Результаты обучения, представленные в Программе в категориях знать, уметь, владеть соответствуют специфике и содержанию дисциплины и демонстрируют возможность получения заявленных результатов.

5. Общая трудоёмкость дисциплины «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» составляет 2 зачётные единицы (72 часа).

6. Информация о взаимосвязи изучаемых дисциплин и вопросам исключения дублирования в содержании дисциплин соответствует действительности. Дисциплина «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» взаимосвязана с другими дисциплинами ОПОП ВО и Учебного плана по направлению 38.03.02 Менеджмент и возможность дублирования в содержании отсутствует.

7. Представленная Программа предполагает использование современных образовательных технологий, используемые при реализации различных видов учебной работы. Формы образовательных технологий соответствуют специфике дисциплины.

8. Программа дисциплины «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» предполагает проведение занятий в интерактивной форме.

9. Виды, содержание и трудоёмкость самостоятельной работы студентов, представленные в Программе, соответствуют требованиям к подготовке выпускников, содержащимся во ФГОС ВО направления 38.03.02 Менеджмент.

10. Представленные и описанные в Программе формы текущей оценки знаний (опрос, как в форме обсуждения отдельных вопросов, так и выступления, участие в дискуссиях, участие в тестировании и аудиторных заданиях), соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

Форма промежуточного контроля знаний студентов, предусмотренная Программой, осуществляется в форме экзамена, что соответствует статусу дисциплины, как дисциплины части учебного плана, формируемого участниками образовательных отношений – Б1.В ФГОС ВО направления 38.03.02 Менеджмент.

11. Формы оценки знаний, представленные в Программе, соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

12. Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено: основной литературой – два источника (базовые учебнике), дополнительной литературой – 5 наименований, Интернет-ресурсы – 10 источников и соответствует требованиям ФГОС ВО направления 38.03.02 Менеджмент.

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины соответствует специфике дисциплины «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» и обеспечивает использование современных образовательных, в том числе интерактивных методов обучения.

14. Методические рекомендации студентам и методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине дают представление о специфике обучения по дисциплине «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда».

ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

На основании проведенного рецензирования можно сделать заключение, что характер, структура и содержание рабочей программы дисциплины «Планирование численности персонала и фонда оплаты труда» ОПОП ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент, направленности: «Бизнес-логистика и маркетинг», «Управление бизнесом» (квалификация выпускника – бакалавр), разработанная Сергеевой Н.В., доцентом кафедры организация производства, кандидатом экономических наук соответствует требованиям ФГОС ВО, современным требованиям экономики, рынка труда и позволит при её реализации успешно обеспечить формирование заявленных компетенций.

Рецензент: Рахаева Виктория Владимировна, доцент кафедры экономической безопасности и права ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет - МСХА имени К.А. Тимирязева», кандидат экономических наук



«27» августа 2025 г.