Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Сибирский государственный индустриальный университет»

Кафедра менеджмента и территориального развития

УТВЕРЖДАЮ
Директор института технологий устойчивого развития
_____ А.В. Феоктистов
подпись
«____» _____ 20___ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Экономика управления персоналом

38.03.03 «Управление персоналом»
(направленность (профиль): «Управление персоналом организации»)

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очно-заочная форма

Срок обучения: 4 года 6 месяцев

Год начала подготовки 2026

Новокузнецк
2026

СибГИУ
Подлинник электронного документа хранится в системе электронного согласования документов СибГИУ
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭП
Сертификат: 3ac043361902970c9a538ca69a96ec6362b22b98
Владелец: Директор ИЭиМ Феоктистов Андрей Владимирович
Действителен: с 13 ноября 2025 г. по 6 февраля 2027 г.
Дата и время: 26-05-2026 09:35:41 ПРОВЕРИТЬ ПОДПИСЬ

1 Цели и задачи освоения учебной дисциплины

Целями учебной дисциплины являются:

– изучение сущности, принципов и методов оценки процессов управления персоналом с точки зрения социально-экономической эффективности.

Задачами учебной дисциплины являются:

– получение знаний и навыков в области экономики управления персоналом;
– ознакомление с основными видами затрат на персонал;
– приобретение навыков использования различных методов оптимизации затрат на персонал;
– овладение методами практического применения полученных знаний в решении вопросов повышения эффективности управления персоналом, выявления и реализации экономических и социальных резервов.

2 Место учебной дисциплины в структуре ООП по направлению подготовки (специальности)

Учебная дисциплина относится к учебным дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений **Блока 1 «Дисциплины (модули)»** ООП по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 «Управление персоналом».

Учебная дисциплина базируется на предварительном усвоении обучающимися учебных дисциплин:

– Экономическая теория;
– Экономика организации;
– Менеджмент;
– Экономика труда;
– Организация и нормирование труда;
– Управление персоналом организации.

Учебная дисциплина дополняет знания и умения, получаемые по одновременно изучаемым и последующим учебным дисциплинам:

– Инвестиции в человеческий капитал;
– Анализ трудовых показателей;
– Мотивация и стимулирование трудовой деятельности;
– Аудит персонала;
– Современные технологии управления персоналом;
– Кадровый консалтинг.

3 Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине

Процесс изучения учебной дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– Профессиональные компетенции

Наименование категории (группы) ПК	Код и наименование ПК	Код и наименование индикатора достижения ПК	Планируемые результаты обучения
	ПК-3: Способен осуществлять деятельность по организации и проведению мероприятий, направленных на развитие персонала	ПК-3.3 Анализирует эффективность мероприятий по развитию персонала организации	– знать: методы анализа и оценки эффективности мероприятий по развитию персонала.. – уметь: применять методы анализа и оценки со-циально-экономической эффективности мероприятий по развитию персонала.
	ПК-4: Способен осуществлять деятельность по совершенствованию организации труда и оплаты персонала	ПК-4.2 Разрабатывает предложения по изменению условий и оплаты труда персонала	– знать: состав затрат на обеспечение условий и оплаты труда персонала. – уметь: анализировать дина-мику расходов на обеспечение условий труда и оплату труда персонала организации.

4 Объем и содержание учебной дисциплины

Учебные занятия по учебной дисциплине проводятся в форме контактной работы и в форме самостоятельной работы обучающихся.

Контактная работа включает в себя занятия лекционного типа (лекции), занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы), промежуточную аттестацию обучающихся и иные формы взаимодействия обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации ООП на иных условиях, в том числе при проведении промежуточной аттестации обучающихся. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Объем учебной дисциплины

Семестр / курс		***ИТОГО***	***5 семестр***
Форма промежуточной аттестации			*экзамен*
Трудоёмкость	*академ. час.*	***144***	*144*
	зачетных единиц	***4***	*4*
Лекции, *академ. час.*		***8***	*8*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Лабораторные работы, *академ. час.*		***0***	*0*

в форме практической подготовки	***0***	*0*
Практические занятия, *академ. час.*	***8***	*8*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Курсовая работа / проект, *академ. час.*	***0***	*0*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Консультации, *академ. час.*	***0***	*0*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Самостоятельная работа, *академ. час.*	***92***	*92*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Контроль, *академ. час.*	***36***	*36*
в форме практической подготовки	***0***	*0*

Содержание учебной дисциплины

Раздел 1 Теоретические основы формирования экономичных и эффективных систем управления персоналом (Целеполагание и принципы формирования целей организации и си-стемы управления персоналом. Сущность и классификация общих и конкретных функций управления персоналом. Функционально-целевая модель системы управления организацией и ее персоналом как основа формирования экономичных и эффективных организационных структур системы управления персоналом);

Раздел 2 Экономические методы управления персоналом (Сущность и элементы экономического механизма управления персо-налом организации. Система экономических показателей, нормативов и регламентов, используемых в практике управления персоналом, и пути их развития в современных условиях. Классификация и методы расчета показателей, определения нормативов и разработки регламентов);

Раздел 3 Экономическая оценка трудового потенциала (Понятие и сущность трудового потенциала общества, организации, работника. Взаимосвязь понятий «трудовой потенциал», «кадровый потенциал», «человеческий капитал». Современная концепция «чело-веческого капитала». Методы и инструменты экономической оценки трудового потенциала организации);

Раздел 4 Функционально-стоимостной анализ деятельности персонала (Функционально-стоимостной метод – метод анализа, оценки и совершенствования деятельности персонала. Сущность и принципы метода в единстве функционального и стоимостного подходов. Содержа-ние важнейших этапов функционально-стоимостного анализа (ФСА) и практика его использования при развитии систем управления персо-налом организаций);

Раздел 5 Управление расходами на персонал (Сущность и классификация расходов на персонал. Учет, анализ и нормирование расходов на персонал. Планирование расходов на персонал. Бюджетирование расходов на персонал. Оценка окупаемо-сти и рентабельности расходов на персонал);

Раздел 6 Управление кадровыми рисками (Человеческий фактор как источник риска. Понятие и виды кадровых рисков. Способы и процедура выявление кадровых рисков. Методика оценки кадровых рисков. Мониторинг и учет кадровых рисков. Методы воздействия на кадровые риски. Система управления кадровыми рис-ками. Оценка эффективности управления кадровыми рисками);

Раздел 7 Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом (Основные понятия экономической и социальной эффективно-сти управления персоналом. Оценка экономической эффективности системы управления персоналом. Оценка экономической эффектив-ности службы управления персоналом. Оценка эффективности проектов по совершенствованию управления персоналом).

5 Перечень тем лекций

№ раздела / темы дисциплины	Темы лекций	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1.	Теоретические основы формирования экономичных и эффективных систем управления персоналом	1	
Раздел 2.	Экономические методы управления персоналом	1	
Раздел 3.	Экономическая оценка трудового потенциала	1	
Раздел 4.	Функционально-стоимостной анализ деятельности персонала	1	
Раздел 5.	Управление расходами на персонал	2	
Раздел 6.	Управление кадровыми рисками	1	
Раздел 7.	Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом	1	
Итого:		**8**	**0**

6 Перечень тем практических занятий (семинаров)

№ раздела / темы дисциплины	Темы практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1.	Организационно-экономический механизм	1	

	управления персоналом – важнейшее средство достижения целей организации		
Раздел 2.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	1	
Раздел 3.	Оценка трудового потенциала организации	1	
Раздел 4.	Функционально-стоимостной анализ в системе управления кадрами	1	
Раздел 5.	Анализ трудовых показателей как основа разработки управленческих решений	2	
Раздел 6.	Минимизация кадровых рисков – путь к эффективности управления персоналом	1	
Раздел 7.	Обоснование социальной и экономической эффективности инвестиционных проектов	1	
Итого:		**8**	**0**

7 Перечень тем лабораторных работ

№ раздела / темы дисциплины	**Темы лабораторных работ**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
	Отсутствуют		
Итого:		**0**	**0**

8 Перечень тем курсовых работ (проектов)

№ раздела / темы дисциплины	**Темы курсовых работ (проектов)**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
	Отсутствуют		
Итого:		**0**	**0**

9 Виды самостоятельной работы

№ раздела / темы дисциплины	**Виды самостоятельной работы**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1.	1. Изучение лекционного	12	

	материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.		
Раздел 2.	1. Изучение лекционного материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.	12	
Раздел 3.	1. Изучение лекционного материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.	12	
Раздел 4.	1. Изучение лекционного материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.	14	
Раздел 5.	1. Изучение лекционного материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.	14	
Раздел 6.	1. Изучение лекционного материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.	14	
Раздел 7.	1. Изучение лекционного материала; 2. Подготовка к практическому занятию; 3. Прохождение тестирования.	14	
Контроль	*Подготовка к экзамену*	36	
Итого:		**128**	**0**

10 Матрица компетентностных задач по учебной дисциплине

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Контролируемые компетенции	Оценочные средства
Раздел 1.	ПК-3; ПК-4	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на

		практическом занятии; 3. Тестовые задания
Раздел 2.	ПК-3; ПК-4	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Тестовые задания
Раздел 3.	ПК-3; ПК-4	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Тестовые задания
Раздел 4.	ПК-3; ПК-4	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Тестовые задания
Раздел 5.	ПК-3; ПК-4	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Тестовые задания
Раздел 6.	ПК-3; ПК-4	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Тестовые задания
Раздел 7.	ПК-3; ПК-4	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Тестовые задания
Экзамен.	ПК-3; ПК-4	1. Экзамен на основе результатов текущего контроля

11 Входной контроль

11.1 Цель входного контроля − определить начальный уровень подготовленности обучающихся и выстроить индивидуальную траекторию обучения. В условиях личностно-ориентированной образовательной среды результаты входного оценивания обучающегося используются как начальные значения в индивидуальном профиле академической успешности обучающегося.

11.2 Описание оценочных средств

Форма проведения входного контроля – тестирование.

Длительность тестирования – 20 минут.

Тестирование проводится в течение первых двух недель изучения учебной дисциплины в СУО СибГИУ.

Для проведения тестирования используются тестовые задания для входного контроля (для ответа на 1 вопрос, как правило, выделяется 1 минута).

Шкала оценивания результатов тестирования

За каждый правильный ответ выставляется 1 балл. Оценка выставляется в зависимости от процента правильных ответов:

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка
86 до 100	«отлично»
от 67до 85	«хорошо»
от 50 до 66	«удовлетворительно»
менее 50	«неудовлетворительно»

Основываясь на результатах тестирования, формируется индивидуальная траектория обучающегося (группы обучающихся), исходя из следующих соображений:

– 86 – 100 % – обучающийся готов к изучению учебной дисциплины без дополнительного повторения изученного ранее материала;

– 50 – 67 % – обучающийся в целом готов к изучению учебной дисциплины, требуется повторение отдельных вопросов(тем) изученного ранее материала, необходимого для успешного освоения учебной дисциплины;

– 49% и менее – обучающийся имеет слабую подготовку к изучению учебной дисциплины, необходимы корректирующие занятия и консультации.

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся приведены в приложении.

12 Текущий контроль

12.1 Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной) обучающихся. Данный вид контроля стимулирует у обучающихся стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины и позволяет оценить степень освоения изученного материала.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе педагогического работника, в том числе посредством использования СУО СибГИУ.

Формы проведения текущего контроля – вопросы для устного обсуждения (опроса); наблюдение за работой на практическом занятии; тестовые задания.

12.2 Описание оценочных средств

Шкалы оценивания (методики оценки)

12.2.1 Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале занятия лекционного типа (лекции) педагогическим работником проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущего раздела (темы).

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается умение грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

– использование дополнительного материала (обязательное условие);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени).

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

– полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;

– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, в том числе самостоятельно составленные;

– излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1 – 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

– излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

– не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

– излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному освоению последующего материала.

12.2.2 Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

Тестирование проводится по изученным разделам (темам) учебной дисциплины для выявления уровня знаний и умений обучающегося, мотивирования обучающегося к активизации самостоятельной работы по усвоению учебного материала, выявления и устранения пробелов в знаниях, повышения дисциплины и организации учебной деятельности обучающегося.

Тестирование проводится в СУО СибГИУ в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся. Для тестирования используется 10 вопросов из базы типовых тестовых заданий по изученным разделам (темам) учебной дисциплины. Обучающийся выбирает один ответ из предложенных вариантов ответа. В случае выбора неправильного ответа обучающийся получает за данный вопрос 0 баллов; в случае правильного ответа – 1 балл.

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Максимальный балл	Проходной балл	Оценка
10	не менее 9	отлично
8	не менее 7	хорошо
6	не менее 5	удовлетворительно
4	–	неудовлетворительно

12.2.3 Рекомендации по оцениванию в процессе наблюдения за работой на практическом занятии

Наблюдение за работой на практическом занятии – важнейший компонент контроля деятельности обучающихся и качества их обучения.

Критерии оценки в процессе наблюдения за работой на практическом занятии:

– самостоятельность выполнения задания и работы с методическими указаниями (учитывается работа в течение занятия,

быстрота и способность нахождения в методических указаниях нужной информации);

– правильность выполнения работы (учитывается последовательность выполняемых действий, умение работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения работы с учетом индивидуальных особенностей обучающихся);

– активность обучающегося при выполнении практической работы (учитывается индивидуальная работа и работа в группе).

Критерии оценки по результатам наблюдения за работой на практическом занятии

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов
Самостоятельно выполняет задания; умеет работать с методическими указаниями.	2,5
Указанные в методических указаниях действия выполняет в правильной последовательности; умеет работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники.	1,25
Рационально использует время, отведенное на задание; проявляет активность при выполнении практической работы.	1,25
Итого	**5**

Максимальное количество – 5 баллов соответствует оценке «отлично», 4 балла – «хорошо», 3 балла – «удовлетворительно», 2 балла – «неудовлетворительно».

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины приведены в приложении.

13 Промежуточная аттестация

13.1 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине предназначены для оценки степени достижения запланированных результатов обучения по завершению изучения учебной дисциплины в установленной учебным планом форме и позволяют определить качество усвоения изученного материала.

Итоговой формой контроля сформированности компетенций у обучающихся по учебной дисциплине является: экзамен.

Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся включают: экзамен на основе результатов текущего контроля.

13.2 Оценивание обучающегося на экзамене

Оценка	Требования к знаниям
отлично	Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он исчерпывающе, последовательно, четко и логически излагал ответы на устные вопросы при опросах, подтвердил освоение программного материала выполнением тестовых заданий на среднюю оценку выше четырех с половиной баллов, выполнил все практические задания и посещал более 80% аудиторных занятий.
хорошо	Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагал ответы на устные вопросы при опросах; подтвердил освоение программного материала выполнением тестовых заданий на среднюю оценку выше трех с половиной баллов, выполнил более 80% практических заданий и посещал более 60% аудиторных занятий.
удовлетворительно	Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускал неточности при изложении ответов на устные вопросы при опросах; подтвердил освоение программного материала выполнением тестовых заданий на среднюю оценку выше двух с половиной баллов, выполнил более 60% практических заданий и посещал более 40% аудиторных занятий.
неудовлетворительно	Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он неуверенно отвечал, допускал серьезные ошибки при изложении ответов на устные вопросы при опросах; не подтвердил освоение программного материала и выполнил тестовые задания на среднюю оценку ниже двух с половиной баллов, выполнил менее 60% практических заданий и посещал менее 40% аудиторных занятий.

Задания и вопросы для промежуточной аттестации обучающихся приведены в приложении.

14 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

а) литература:

1 Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 407 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21977-7. – URL: https://urait.ru/bcode/590785 (дата обращения: 14.05.2026);

2 Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 445 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11503-1. – URL: https://urait.ru/bcode/582694 (дата обращения: 14.05.2026);

3 Алиев, И. М. Экономика труда : учебник и практикум для вузов / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 521 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18017-6. – URL: https://urait.ru/bcode/587562 (дата обращения: 14.05.2026).

б) ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1 Электронный каталог : сайт / Научно-техническая библиотека СибГИУ. – Новокузнецк, [199 –]. – URL: http://libr.sibsiu.ru. – URL: https://libr.sibsiu.ru;

2 Электронная библиотека // Научно-техническая библиотека СибГИУ : сайт. – Новокузнецк, [200 –]. – URL: http://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: https://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp;

3 Консультант студента : электронно-библиотечная система / ООО «КОНСУЛЬТАНТ СТУДЕНТА». – Москва, [200 –]. – URL: http://www.studentlibrary.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

4 ЛАНЬ : электронно-библиотечная система : [коллекция «Единая профессиональная база знаний для технических вузов - Издательство Лань" ЭБС»] / ООО «Издательство ЛАНЬ». – Санкт-Петербург, [200 –]. – URL: http://e.lanbook.com. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

5 Образовательная платформа ЮРАЙТ / ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ». – Москва, [200 –]. – URL: https://urait.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

6 Университетская библиотека онлайн : электронно-библиотечная система / ООО «Директ-Медиа». – Москва, [200 –]. – URL: https://biblioclub.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: http://www.biblioclub.ru;

7 НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА eLIBRARY.RU : база данных / ООО «НЭБ». – Москва, [200 –]. – URL: http://elibrary.ru. – Режим доступа: по подписке;

8 Электронные периодические издания ИВИС : универсальная база данных / ООО «ИВИС». – Москва, [200 –]. – URL: http://eivis.ru. – Режим доступа: по подписке.

в) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

– 7-Zip;
– Adobe Acrobat Reader;
– Astra Linux Special Edition;
– Kaspersky Endpoint Security;
– LibreOffice;
– Microsoft Office;

– Microsoft Windows;
– OnlyOffice;
– Р7-Офис.

г) базы данных и информационно-справочные системы:

1 ГАРАНТ : справочно-правовая система / ООО «Правовой центр «Гарант». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.;

2 КонсультантПлюс : справочно-правовая система / ООО «Информационный центр АНВИК». – Новокузнецк, [199 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть библиотеки Сиб. гос. индустр. ун-та.;

3 Техэксперт : информационно-справочная система / ООО «Группа компаний «Кодекс». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.

15 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает учебные аудитории, оснащенные оборудованием, компьютерной техникой, и техническими средствами обучения, в том числе:

- учебную аудиторию для проведения занятий лекционного типа, оборудованную учебной доской, экраном и мультимедийным проектором;
- учебную аудиторию для проведения занятий семинарского типа (практических занятий), оснащенную учебной доской, экраном и мультимедийным проектором;
- учебную аудиторию (помещения) для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютер-ной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обес-печением доступа в электронную информационно-образовательную среду, научно-техническую библиотеку СибГИУ.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 «Управление персоналом».

Составитель(и):

преподаватель Сидорова Лариса Евгеньевна (кафедра менеджмента и территориального развития);

доцент Дубовик Юлия Валерьевна (кафедра менеджмента и территориального развития).

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании кафедры.

Согласована:

Директор по персоналу ООО «Новая Горная Управляющая Компания»  Т.О. Горлатова

Приложение

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся

Выберите один правильный ответ.

1 Процесс управления персоналом включает:

а) привлечение и отбор кадров в организацию;

б) оценку и обучение персонала;

в) высвобождение персонала;

г) все ответы верны.

2 Управление персоналом - это:

а) совокупность методов по повышению производительности труда в организации;

б) система влияния на претендентов и сотрудников организации с целью повышения эффективности их использования

в) анализ межличностных отношений в коллективе;

г) совокупность всех управленческих решений и видов деятельности, которые непосредственно связаны с организацией влияния на людей, которые работают на предприятии или в учреждении.

3 Какова основная цель кадровой политики организации?

а) своевременное обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда;

б) минимизация расходов на рабочую силу;

в) создание максимального количества рабочих мест;

г) планирование перспективной потребности в кадрах и их своевременная подготовка.

4 Кадровая работа сводится к единству таких подсистем, как:

а) анализ, планирование и использование кадров;

б) отбор, расстановка и непосредственная учеба персонала;

в) мотивация, адаптация и высвобождение работников;

г) анализ, планирование и использование кадров, отбор, расстановка и непосредственная учеба персонала.

5 Что следует понимать под функциональными полномочиями менеджера по персоналу?

а) возможность влиять на работников, которые подчинены другим линейным руководителям;

б) возможность не выполнять определенные управленческие решения;

в) право привлекать дополнительные ресурсы;

г) возможность дополнительного поощрения.

6 К функциям кадровой службы предприятия относятся:

а) определение потребности в кадрах, планирование кадрового обеспечения и движения кадров; организация подбора персонала; улучшение условий работы и решение социальных вопросов;

б) исследование и анализ деловых, профессиональных и личных качеств работников предприятия; организация делопроизводства относительно работы с персоналом; оценка и аттестация персонала предприятия;

в) организация учебы и повышение квалификации персонала; формирование кадрового резерва, подготовка руководящих кадров и управление продвижением по службе; развитие мотивации, карьеры работников

7 Общая потребность предприятия в персонале определяется отношением:

а) объемом производства на выработку на одного работающего

б) запланированного объема товарооборота к запланированной производительности труда;

в) производительностью труда управленческих работников;

г) трудоемкостью управленческих операций на фонд рабочего времени работника.

8 Характеризует достижение цели деятельности организации за счет лучшего использования трудового потенциала:

а) экономическая эффективность управления персоналом;

б) социальная эффективность управления персоналом;

в) организационная эффективность управления персоналом;

г) общая эффективность управления персоналом.

9 Показателями для оценки экономической эффективности управления персоналом предприятия является:

а) соотношение затрат, связанных с персоналом, и результатов, полученных от деятельности персонала;

б) отношение бюджета подразделения организации к численности персонала этого подразделения;

в) стоимостная оценка расхождений в результативности труда (определяется разницей оценок результатов труда лучших и средних работников, которые выполняют одинаковую работу);

г) ваш вариант ответа.

10 Показателями для оценки социальной эффективности управления персоналом предприятия является:

а) состояние морально психологического климата в трудовом коллективе, средние расходы на кадровые мероприятия в расчете на одного работника; степень удовлетворенности персонала работой;

б) уровень трудовой дисциплины, укомплектованность кадрового состава;

в) стоимостная оценка расхождений в результативности труда (определяется разницей оценок результатов труда лучших и средних работников, которые выполняют одинаковую работу);

г) отношение бюджета подразделения организации к численности персонала этого подразделения.

11 Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом.

а) использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;

б) контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия;

в) планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение;

г) найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.

12 Какая из перечисленных концепций управления утверждает, что эффективность работы руководителя определяется не его личными качествами, а манерой поведения по отношению к подчиненным, «стилем руководства»?

а) структурный подход;

б) интерактивный подход;

в) поведенческий подход;

г) процессный подход.

13 С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов):

а) ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;

б) распространением «научной организации труда», развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями;

в) ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры;

г) с необходимостью увеличения численности аппарата управления.

14 Что включает в себя система управления персоналом:

а) функциональные подразделения;

б) функциональные подразделения и их руководителей;

в) функциональные подразделения, их руководителей и линейных руководителей**;**

г) линейных руководителей.

15 Кадровое планирование дает ответ на следующие вопросы:

а) сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы;

б) какова эффективность функционирования системы управления персоналом;

в) какие мероприятия необходимо разработать для повышения эффективности социальных программ;

г) как устранить текучесть кадров.

16 На чем основаны административные методы управленческого воздействия на персонал?

а) на власти, дисциплине, взысканиях;

б) на власти;

в) на власти, дисциплине;

г) на моральных ценностях.

17 «Персонал» – это:

а) это личный состав предприятий, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев, работающих на обеспечение целей предприятия;

б) часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве;

в) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства;

г) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование.

18 Начальной ступенью процесса кадрового планирования является планирование...

а) привлечения персонала;

б) трудовой адаптации;

в) высвобождения или сокращения персонала;

г) потребности в персонале.

19 Что является преимуществом при наборе кандидатов из внешних источников?

а) низкие материальные затраты на привлечение кандидатов;

б) высокая мотивация работников;

в) приток новых идей;

г) короткий период адаптации.

20. В каком документе определяется продолжительность испытательного срока для принимаемого на работу сотрудника:

а) в правилах внутреннего распорядка;

б) в положении о персонале;

в) в должностной инструкции работника;

г) в трудовом договоре.

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины

Раздел 1. Теоретические основы формирования экономичных и эффективных систем управления персоналом

1 Устный опрос на лекции или практическом занятии

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Определите содержание основных теорий управления персоналом.

2 Охарактеризуйте суть процесса целеполагания в организации.

3 Перечислите принципы формирования целей системы управления персоналом и раскройте их смысл.

4 В чем состоит сущность функций управления персоналом? Приведите их классификацию.

5 Каким образом функционально-целевая модель системы управления организацией влияет на организационную структуру управления предприятием (организацией)?

6 Охарактеризуйте основные типы организационных структур управления предприятием (организацией).

2 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Перечень вопросов для тестирования:

1. Система целей управления персоналом является основой определения:

а) политики организации;

б) стратегии развития организации;

в) состава функций управления персоналом;

г) состава подсистем системы управления персоналом.

2. От чего зависит эффективность деятельности организации в целом:

а) от отсутствия или недостатка квалифицированных специалистов, имеющих опыт организационной работы и построения организационных структур;

б) насколько цели администрации и цели работника не совпадают;

в) насколько цели администрации и цели работника совпадают;

г) от покрытия количественной и качественной потребности в персонале.

3. Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации (при необходимости указать несколько вариантов):

а) затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;

б) потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;

в) сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом;

г) интенсивности использования персонала.

4. В организационную структуру продвинутой службы управления персоналом в крупной организации входят следующие подразделения/отделы (при необходимости указать несколько):

а) отдел кадров;

б) отдел подготовки кадров;

в) отдел социального развития предприятия;

г) юридический отдел.

5. Что включает в себя система управления персоналом (при необходимости указать несколько):

а) функциональные подразделения;

б) функциональные подразделения и их руководителей;

в) функциональные подразделения, их руководителей и линейных руководителей;

г) общее руководство организацией.

6. _____ структура системы управления персоналом − совокупность взаимосвязанных подразделений системы управления персоналом и должностных лиц.

Организационная

7. Поставьте в соответствие уровень менеджмента персонала и его сущность

1 Оперативный	а) включает две важнейшие ориентации производственного менеджмента персонала – на отношения и на информацию. Он призван повысить готовность к конкурентной борьбе, поддержать деловую стратегию, обеспечить прогнозирование сегментов внешнего рынка рабочей силы
2 Тактический	б) охватывает непосредственную область деловой активности персонала и соответствующую сферу влияния менеджмента персонала. Здесь представлены все функции управления персоналом, начиная от анализа данных о сотрудниках и заканчивая расчётом их стоимости, а также руководство персоналом
3 Стратегический	в) подчеркивает принадлежность работы с персоналом общим процессам менеджмента персонала.

8. Поставьте в соответствие методы построения системы управления персоналом организации и их сущность

1 Системный	а) ориентирован на сравнение существующей системы управления с аналогичной системой любой передовой компании, а также с разработанными нормативами. Сравнение дает результат только при условии сопоставимости систем, их максимальной однородности.
2	б) ориентирован на изучение системы в целом и отдельных

Декомпозиционный	компонентов: целей, организационной структуры, функций, кадров, информации, технических средств управления, методов и технологий управления, управленческих решений
3 Сравнительный	в) ориентирован на то, чтобы разделить систему управления на подсистемы, сами подсистемы на функции, а функции на процедуры, которые в последующем разделяются на операции. После этого система управления воссоздается как единое целое

9. Определить последовательность процесса управления персоналом:

1 Планирование кадрового состава компании.
2 Найм и адаптация новых сотрудников.
3 Непосредственное руководство персоналом для достижения целей бизнеса.
4 Удержание и мотивация сотрудников.
5 Обучение и развитие сотрудников.
6 Оценка и управление карьерным ростом.

10. **Поставьте в соответствие функции управления персоналом организации в зависимости от направленности работы с персоналом:**

1 Социальная	а) отслеживание службой персонала складывающейся ситуации внутри организации и на рынке труда
2 Нормативная или регулятивная	б) обеспечение занятости, безопасных условий труда, охраны труда
3 Контрольная	в) установление условий труда, соблюдение трудового законодательства, правил охраны труда, разрешение трудовых споров

3 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретический и методический материал для самостоятельного изучения и вопросы для собеседования представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Тема практического занятия «Организационно-экономический механизм управления персоналом – важнейшее средство достижения целей организации»

1. «Определение логической последовательности выполнения функций»

Необходимо расставить перечисленные функции в логической последовательности, сгруппировав их в отдельные функциональные подсистемы.

Перечень функций службы управления персоналом:

- обеспечение потребности в персонале;

- использование персонала;
- анализ маркетинговой информации;
- разработка системы целей управления персоналом;
- определение содержания труда на каждом рабочем месте;
- выбор путей покрытия потребности в персонале;
- адаптация персонала;
- определение функций и оргструктуры службы управления персоналом;
- формирование системы управления персоналом;
- планирование качественной и количественной потребности в персонале;
- отбор персонала;
- определение потребности в персонале;
- производственная социализация персонала;
- мотивация трудовой деятельности;
- управление карьерой персонала;
- высвобождение персонала;
- определение содержания и процесса мотивации;
- деловая оценка персонала;
- использование денежных и неденежных побудительных систем;
- развитие персонала;
- организация обучения персонала.

2. Проанализируйте информацию о ситуации в банке и ответьте на вопросы.

К. — директор филиала крупного российского коммерческого банка (КБ). Филиал образован на базе местного коммерческого банка, приобретенного КБ. Один из приоритетов — создание системы управления персоналом. КБ известен в стране как один из лидеров в области применения новых методов управления персоналом — психологического тестирования, индивидуального планирования карьеры сотрудников. Работая в течение двух недель по 12 часов в сутки, К. пытался в том числе изучить систему управления персоналом, принятую в филиале.

В результате выяснилось, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, в филиале не имели представления об оценке работников, подготовке резерва руководителей. Повышение квалификации не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями структурных подразделений. Сотрудники получают сдельную заработную плату, а административный персонал — должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие 40 % оклада.

1. Существует ли в описанной ситуации потребность в изменении системы управления персоналом? Если да, то почему?

2. Предложите систему управления персоналом для данной организации (какие основные процессы она должны поддерживать и на каких принципах строиться)?

3. Предложите программу по ее внедрению с перечнем конкретных мероприятий, которые необходимо осуществить.

4. Какими должны быть роль и позиция самого К.?

5. Какие шаги он должен предпринять лично?

3. На предприятии были проведены мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом. В результате пересмотра должностного состава и годового фонда заработной платы сократился с 460 млн руб. до 400 млн руб., экономия за счет сокращения численности работников составила 120 млн руб., экономия за счет более рационального использования оргтехники, компьютеров и т. п. — 20 млн руб. Затраты на осуществление мероприятий по совершенствованию организации труда — 90 млн руб.

Определите экономию, достигнутую за счет изменения должностного состава (ЭД), и общую экономию за счет всех мероприятий по совершенствованию труда (ЭНОТ).

Раздел 2. Экономический методы управления персоналом организации

1. Устный опрос на лекции или практическом занятии

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Охарактеризуйте место экономических методов в системе методов управления персоналом.

2 Перечислите отдельные элементы экономических методов управления персоналом.

3 Раскройте содержание этапов технико-экономического анализа как одного из элементов экономических методов управления персоналом.

4 Раскройте содержание технико-экономического планирования как одного из элементов экономических методов управления персоналом.

5 Какие экономические показатели используются в практике управления персоналом? Дайте их классификацию.

6 Какие существуют методы расчета экономических показателей? Кратко опишите их.

2. Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Перечень вопросов для тестирования:

1. Что является важнейшим в экономическом управлении персоналом:

а) культура планирования;
б) технико-экономическое планирование;
в**)** наличие большого количества планов;
г) планирование расхода ресурсов.

2. В какой форме передается информация по планированию:
а) в виде e-mail рассылки работникам компании;
б) в письменной форме каждому работнику компании;
г) устной форме на совещаниях, в виде специальных сообщений.

3. Главный элемент стимулирования работников:
а) премии;
б) заработная плата;
в) компенсации;
г) льготы.

4. Особый вид выплат, зависящий от конечного труда, количества или самого работника — это:
а) доплата;
б) надбавки;
в) оклад;
г) премия.

5. Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:
а) оценка личных и деловых качеств;
б) оценка труда;
в) оценка результатов труда;
г) комплексная оценка качества работы.

6. Поставьте в соответствие методы управления персоналом организации и их сущность

1 Административные	а) исходят из мотивации и морального воздействия на людей.
2 Экономические	б) базируются на власти и дисциплине
3 Социально-психологические	в) система приёмов и способов воздействия на объекты управления с помощью чёткого определения соотношения затрат и результатов

7. Последовательность этапов технико-экономического анализа:
(расположите ответы в нужном порядке):
1 Составление плана аналитической работы
2 Подготовка материалов для анализа
3 Анализ поставленной задачи

4 Предварительная оценка результатов анализа
5 Итоговая оценка

8. Последовательность выполнения задач экономического анализа (расположите этапы в нужном порядке):
1 Определить цель и объект анализа
2 Составить программу анализа
3 Подобрать материал для анализа
4 Проверить отобранный материал
5 Сгруппировать материалы и привести их в сопоставимый вид
6 Выполнить анализ данный и полученного результата

9. _____ труда – показывает количество произведённого продукта или выполненных работ за единицу времени.

10. Главная цель _____производительности труда заключается в определении такого ее уровня и темпов роста, которые позволили бы снизить расходы на рабочую силу и обеспечить дальнейшее развитие предприятия.

3 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретический и методический материал для самостоятельного изучения и вопросы для собеседования представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Тема практического занятия «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»

1. Труд работника оплачивается по повременно-премиальной системе. Его часовая ставка 170 руб. В апреле он отработал полный месяц. Размер начисленной премии 12000 руб. В апреле четыре выходных дня. Продолжительность его рабочего дня 8 ч. Определить начисленный и выплаченный заработок работника за апрель месяц.

2. Определить заработок вспомогательного рабочего, используя косвенно-сдельную систему заработной платы. Тарифная ставка вспомогательного рабочего 90 руб./час, количество отработанных дней – 22, продолжительность смены 8 час. Коэффициент выполнения нормы выработки, $К_{вн}$, работников, которые им обслуживаются 1,22. Премия – 5 тыс. руб.

3. Рабочий изготовил 122 детали, отработав 23 смены по 8 ч. Сдельная расценка за единицу продукции при 100%-ном выполнении плана составляет 205 руб.; за детали сверх нормы оплата производится по двукратным расценкам. Норма затрат труда на деталь – 1,6 ч.

Определите начисленную заработную плату рабочего по сдельно-прогрессивной системе оплаты труда.

4. Ситуация для анализа «Что им нужно?»

Борис Егоров является заместителем начальника по вопросам производства и эксплуатации предприятия средних размеров. Набив себе шишек, управляя производством, Борис ведет себя очень осторожно. Хотя на предприятии не существует проблемы текучести кадров, для Бориса и других ключевых менеджеров, очевидно, что работники при почасовой оплате часто «отбывают» свои восемь часов в день. Они и близко не реализуют свой потенциал. Борис очень расстроен такой ситуацией, поскольку при растущих затратах единственный способ обеспечить дальнейшее процветание предприятия – это повышение производительности труда работников.

Борис вызвал к себе менеджера по персоналу Ольгу Ковалеву и без

обиняков спросил ее: «Что же все-таки происходит с нашими людьми? Ваши отчеты по зарплате показывают, что мы платим достаточно высокую зарплату по сравнению с уровнем зарплаты в регионе, надежный и дорогой социальный пакет, и все же люди не мотивированы. Чего они хотят?»

Ольга ответила: «Я все время повторяю вам и начальнику, что деньги, условия работы и социальный пакет – это еще не все. Для мотивации работникам необходимо еще нечто иное. Я проводила выборочные конфиденциальные интервью с некоторыми из наших работников, и они сказали, что их очень расхолаживает тот факт, что независимо от хорошей работы они будут получать ту же зарплату и иметь те же возможности продвижения по службе, как и их коллеги, которые работают спустя рукава или имеют такой низкий уровень профессионализма, что едва справляются с работой». Борис ответил: «Хорошо, вы у нас эксперт по вопросам мотивации, скажите, что мы можем с этим сделать? Нам необходимо повысить их

производительность».

Вопросы для анализа ситуации

1. Как Ольге следует ответить на вопрос Бориса?

2. Что вы порекомендуете предпринять в данной ситуации, чтобы повысить производительность работников?

Раздел 3. Экономическая оценка трудового потенциала

1 Устный опрос на лекции или практическом занятии

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Дайте сравнительную характеристику понятий «трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы», «трудовой потенциал», «человеческий потенциал», «человеческий капитал».

2 Определите понятие «трудовой потенциал общества». Раскройте содержание характеризующих его показателей.

3 Что означает понятие «трудовой потенциал организации»? Перечислите характеризующие его показатели.

4 Что означает понятие «трудовой потенциал человека»? Раскройте содержание характеризующих его показателей.

5 Назовите методы измерения трудового потенциала. Кратко поясните каждый из методов.

6 Как измеряется кадровый потенциал предприятия и его подразделений?

2 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Перечень вопросов для тестирования:

1. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

а) здоровье человека;

б) профессионализм;

в) творческий потенциал (умение работать, мыслить по-новому);

г) депозитные счета в банках.

2. Человеческий капитал - это:

а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность;

б) вкладывание средств в средства производства;

в) нематериальные активы предприятия.

г) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

3. Трудовой потенциал - это:

а) это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;

б) это совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз, когда создает потребительные стоимости;

в) способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат;

г) рабочая сила.

4. Перевод термина «потенциал» с латинского языка означает:

а) резервы;
б) имеющиеся возможности;
в) скрытые возможности;
г) запасы.

5. Обобщающим показателем становления и развития человека в трудовой деятельности является:
а) производственный потенциал;
б) технический потенциал;
в) информационный потенциал;
г) трудовой потенциал.

6. Величину трудового потенциала можно определить, как совокупный _____ рабочего времени, выраженный в человеко-часах

7. Коэффициент списочного состава определяется отношением списочной численности к _____

8. _____ потенциал организации – совокупная оценка личностных и профессиональных возможностей кадрового состава организации

9. Необходимо определить численность основных рабочих для выполнения объема работ.
Трудоемкость работ составляет 456000 нормо-часов; плановый фонд рабочего времени – 1 900 ч; коэффициент выполнения норм труда – 1,2.

10. Плановый объем продукции составляет 2700000 шт. изделия; плановый фонд рабочего времени – 100 ч; коэффициент выполнения норм выработки – 1,2; норма выработки – 100 шт. / ч. Следует определить численность работников для выполнения планового объема работ.

2 Выполнение практических работ
Задания для практических работ, теоретический и методический материал для самостоятельного изучения и вопросы для собеседования представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Тема практического занятия «Оценка трудового потенциала организации»

1. Необходимо определить численность основных рабочих для выполнения объема работ.

Трудоемкость работ составляет 273 600 нормо-часов; плановый фонд рабочего времени – 1 900 ч; коэффициент выполнения норм труда – 1,2.

2.Плановый объем продукции составляет 3000 000 штук изделия; плановый фонд рабочего времени – 100 ч; коэффициент выполнения норм выработки – 1,2; норма выработки – 100 штук. Следует определить численность работников для выполнения планового объема работ.

3. Цех, имеющий 450 единиц оборудования, работает в две смены. Норма обслуживания составляет 40 единиц оборудования; коэффициент приведения явочной численности к списочной – 1,1. Следует определить численность обслуживающих рабочих.

4. Количество рабочих мест составляет 5; количество рабочих смен – 2; коэффициент приведения явочной численности к списочной – 1,1. Следует определить численность вспомогательных рабочих.

5. Нормативная трудоёмкость детали 2,5 нормо-часа. Норма выполняется рабочим на 115%. В результате внедрения новой техники трудоёмкость снизилась до 1,8 нормо-часа, и рабочий стал выполнять норму на 105%. Определите изменение производительности труда.

6. До внедрения мероприятий по совершенствованию организации труда трудоёмкость обработки детали составляла 0,25 человко–часов, после – 0,21 человеко–часов. В цехе обрабатывается 94000 деталей в год, фонд рабочего времени составляет
1800 часов. Нормы выполняются на 109%. Определите рост производительности труда и экономию численности.

7. До внедрения мероприятий по совершенствованию организации труда трудоёмкость обработки детали составляла 0,25 человеко–часов, после – 0,21 человеко–часов. В цехе обрабатывается 94000 деталей в год, фонд рабочего времени составляет 1800 часов. Определите рост производительности труда и экономию численности.

Раздел 4. Функционально-стоимостной анализ деятельности персонала

1 Устный опрос на лекции или практическом занятии

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Что означает функционально-стоимостной анализ деятельности персонала?

2 Сформулируйте задачи функционально-стоимостного анализа.

3 Перечислите этапы функционально-стоимостного анализа и кратко поясните их содержание.

4 Что означает рабочий план функционально-стоимостного анализа? Каково его назначение?

5 Опишите правила построения функционально-стоимостной диаграммы значимости функций и затрат на их осуществление.

2 Тестирование по результатам освоения теоретического материала и самостоятельной работы

Перечень вопросов для тестирования:

1. Функции управления персоналом представляют собой:

а) комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;

б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;

в) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;

г) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

2. Что относят к объектам ФСА:

а) аппарат управления организацией в целом или отдельное функциональное подразделение;

б) аппарат управления цехом, участком;

в) отдельного управленческого работника;

г) все ответы верны.

3. Какое исследование проводится на подготовительном этапе:

а) комплексное исследование состояния производства и управления организацией;

б) комплексное исследование системы управления персоналом организации;

в) исследование системы управления персоналом по подсистемам;

г) все ответы верны.

4. Процесс изучения данных на информационном этапе включает:

а) подготовку информации с целью определения затрат на выполнение управленческих функций на основе нормативной документации и экспертного опроса, а также на основе форм статистической отчетности и штатного расписания;

б) описание выполняемых функций объекта анализа;

в) выявление излишних, вредных, несвойственных, дублируемых функций;

г) нет правильного ответа.

5. На каком этапе осуществляется разделение функций на главные, основные и вспомогательные:

а) информационном;
б) аналитическом;
в) творческом;
г) исследовательском.

6. Этапы проведения функционально-стоимостного анализа (расположите ответы в нужном порядке):

1 Подготовительный
2 Информационный
3 Аналитический
4 Творческий
5 Исследовательский
6 Рекомендательный
7 Внедренческий

7. Последовательность этапов ФСА (расположите ответы в нужном порядке):

1 Подготовительный
2 Информационный
3 Аналитический

8. ____-стоимостной анализ деятельности персонала – это метод технико-экономического исследования функций управленческого персонала организации, направленный на поиск резервов снижения затрат на управление и достижение наилучших производственно-коммерческих результатов на основе выбора эффективных способов управления

9. Функционально-стоимостная _____ представляет собой графическое изображение функций

10. Рабочий _____ подробно описывают работы по этапам, перечень необходимых информационных материалов, распределяют работы по исполнителям с указанием сроков проведения анализа, издают приказ о его проведении

3 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретический и методический материал для самостоятельного изучения и вопросы для собеседования представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Тема практического занятия «Функционально-стоимостной анализ в системе управления кадрами»

1. Проанализировать значимость функций и затраты на их осуществления. Для этого составить функционально-стоимостную диаграмму функций и на основе анализа сделать соответствующий вывод

Наименование функции	Ранг	Коэффициент уровня качества функции	Относительные затраты
Планирование потребности в персонале		0,115	0,072
Отбор и набор персонала		0,140	0,123
Оценка кандидатов и отбор		0,135	0,053
Определение заработной планы и льгот		0,130	0,046
Профессиональная ориентация и адаптация		0,090	0,250
Передвижение или увольнение		0,075	0,073

Раздел 5. Управление расходами на персонал

1 Устный опрос на лекции или практическом занятии

Перечень вопросов для устного опроса:

1 В чем заключается сущность расходов на персонал?

2 Назовите основные признаки классификации затрат на рабочую силу.

3 Какова цель управления расходами на персонал?

4 Какие основные этапы включает процесс бюджетирования расходов на персонал? Кратко их охарактеризуйте.

5 Перечислите подходы к оптимизации затрат на персонал.

6 Что включают в себя обязательные и дополнительные со стороны работодателя затраты?

7 Чем определяется эффективность затрат на персонал?

2 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Перечень вопросов для тестирования:

1. Расходы организации на персонал представляют собой:

а) выплаты за обучение, повышение квалификации и переподготовку кадров;

б) затраты на привлечение персонала (наем, отбор, увольнение);

в) совокупность расходов, связанных с его привлечением, вознаграждением, стимулированием, решением социальных проблем, организацией работы и улучшением условий труда;

г) совокупность расходов, связанных с вознаграждением персонала.

2. Что является основанием для расчета среднего заработка при оплате отпуска, начислений по больничным листкам и т.д.:

а) балансовая прибыль предприятия;

б) данные, содержащиеся в лицевом счете;

в) источник финансирования;

г) фонд накопления.

3. При планировании производительности труда в отечественных организациях применяются такие методы, как:

а) метод прямого счета;

б) метод планирования по факторам;

в) метод требования;

г) метод аналогий.

4. Бюджетирование – это:

а) метод качественной оценки, производимой специалистами-экспертами;

б) с одной стороны, процесс составления финансовых планов, а с другой – технология финансового планирования, учета и контроля доходов и расходов, получаемых от бизнеса на всех уровнях управления, которая позволяет анализировать прогнозируемые и полученные финансовые показатели;

в) определение соотношения доходов и расходов;

г) планирование расходов, связанных с деятельностью организации.

5. Бюджетирование затрат на персонал – это:

а) целенаправленный процесс, обеспечивающий, с одной стороны, гарантии воспроизводства рабочей силы и эффективность и конкурентоспособность производства, с другой стороны;

б) анализ и оценка косвенных расходов в подавляющем своем составе, не находящихся в прямой пропорциональной зависимости от отработанного времени;

в) определение соотношения доходов от деятельности персонала и расходов на его содержание;

г) планирование расходов, связанных с деятельностью персонала.

6. Метод _____счета дает возможность рассчитать уменьшение численности персонала под влиянием конкретных организационных мероприятий и соответствующий рост производительности труда

7. Метод планирования _____предполагает выделение факторов, оказывающих на уровень производительности труда и оценку их воздействия

8. Организация направила 15 человек на обучение по программе 20 ч, стоимость обучения — 850 руб. /ч за одного обучающегося. Определите величину затрат на обучение работников

9. Средние затраты на работника рассчитываются как отношение ____ расходов на количество людей, которые числятся в штате

10. Финансовую отдачу от затрат на оплату труда можно оценить, как отношение объема производства (в рублях) на ____

3 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретический и методический материал для самостоятельного изучения и вопросы для собеседования представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Тема практического занятия «Анализ трудовых показателей как основа разработки управленческих решений»

1. Организация направила 45 человек на обучение, в том числе: 20 человек по программе 20 ч, стоимость обучения — 850 руб. /ч; 25 человек по программе 40 ч, стоимость обучения — 600 руб. /ч. Определите величину затрат на обучение работников отдельно по каждой группе и в целом.

2. Необходимо соотнести затраты по следующим группам признаков: заработная плата основного производственного рабочего и заработная плата бухгалтера

Наименование затрат	Заработная плата	
	рабочего	бухгалтера
Экономический элемент «Затраты на оплату труда»		
Калькуляционная статья «Основная заработная плата производственных рабочих»		
Относятся к одноэлементным затратам		
Входят в состав комплексных затрат		
Прямые затраты		
Косвенные затраты		
Расходы по управлению		

Раздел 6. Управление кадровыми рисками

1 Устный опрос на лекции или практическом занятии

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Что понимают под кадровыми рисками? Каковы их особенности?

2 Назовите и кратко охарактеризуйте внешние факторы кадровых рисков.

3 Дайте характеристику внутренних факторов кадровых рисков.

4 Каковы способы минимизации кадровых рисков?

5 Поясните этапы процесса управления кадровыми рисками.

2 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Перечень вопросов для тестирования:

1. В каких направлениях необходимо работать структурному подразделению организации, которому поручено заниматься проблемами минимизации риска:

а) выявлять людей, которые по своей психобиологической природе являются рискогенными;

б) выявлять потенциально слабых работников, действия которых, независимо от их воли, могут поставить организацию в рисковое и даже краховое положение;

в) выявлять тех, кто в силу своих криминальных наклонностей и намерений приходит в организацию, чтобы действовать ради достижения своих собственных эгоистических целей;

г) выявлять людей, которые настроены и умеют сдерживать свои обещания, кто способен успешно работать в сложных условиях и критических ситуациях, кто умеет достигать успеха при чрезвычайно сильном сопротивлении.

2. По поведению работника можно понять, что он собирается увольняться, а именно:

а) отпрашивается чаще под предлогом решения каких-либо личных проблем;

б) проявляет заинтересованность в работе, чего ранее не замечалось;

в) негативно и открыто высказывается о своих недовольствах компанией;

3. Для минимизации рисков инсайдерства, злоупотреблений на рабочем месте необходимо наладить в соответствии с требованиями законодательства организационно-кадровую безопасность и подготовить мероприятия:

а) проверка кандидатов при приеме на работу;

б) подготовка руководителей и персонала по вопросам кадровой безопасности;

в) формирование доверия ко всем работникам организации.

4. Профессиональная пригодность претендента может быть выявлена при помощи следующих методов:

а) метод инструментальных измерений;

б) метод экспертных оценок;

в) метод тестирования;

г) метод использования деловых игр.

5. Наиболее типичными ошибками, возникающими при принятии решений по итогам интервью, являются:

а) стереотипы;

б) первое впечатление;

в) контрасты;

г) сходство;

д) медленные суждения.

6. _____ риск — это опасность вероятных потерь ресурсов фирмы или недополучения доходов по сравнению с вариантом, который рассчитан на рациональное применение человеческих ресурсов, в результате возможных ошибок и просчетов в управлении.

7. На этапе найма существует ____, связанный с неправильной оценкой уровня компетенций соискателя, его соответствия ценностям корпоративной культуры. В результате специалист будет получать зарплату, не соответствующую уровню его компетенции, или же уволится через непродолжительное время

8. На этапе производственной деятельности существует ____ ухода ключевого специалиста в компанию-конкурента. При этом расходы на обучение и повышение квалификации работника будут переквалифицированы из вложений в убытки

9. При увольнении сотрудника предприятие может столкнуться с _____ нарушения трудового законодательства, имиджевых потерь. От этих рисков организация не застрахована, даже когда увольнение произошло в строгом соответствии с законом

10. Установите последовательность (алгоритм) управления риском (расположите ответы в нужном порядке):

1 Анализ риска на основе, собранной информации (качественный и количественный анализ)

2 Выбор метода воздействии на риск в целях снижения его уровня

3 Выбор управляющих воздействий на риск

4 Анализ эффективности принятых решений на основе сравнения полученного уровня риска с приемлемым уровнем

5 Определение корректирующих целей для снижения рассогласования между фактическим уровнем риска и приемлемым

2 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретический и методический материал для самостоятельного изучения и вопросы для собеседования представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Тема практического занятия «Минимизация кадровых рисков – путь к эффективности управления персоналом»

1. Ситуация «Конфликт в кризисной компании»

Крупное химическое предприятие ОАО «Фосфор» находится в кризисном состоянии. Заработная плата его работников невелика по сравнению с другими химическими предприятиями города. Так как на завод очень легко устроиться, многие молодые люди приходят на предприятие, нарабатывают стаж и уходят из-за низкой зарплаты. Чтобы закрепить молодых сотрудников, месяц назад руководство приняло решение о выплате ежемесячных надбавок к заработной плате молодежи предприятия.

Главный технолог Степанова проработала на заводе более 25 лет. Узнав о нововведении, она написала заявление непосредственному руководителю Петрову с просьбой увеличить ее оклад хотя бы на 10 000 руб., так как она давно работает на предприятии, является хорошим специалистом в своей области, но ее оплата труда меньше зарплаты некоторых молодых работников, не проработавших на предприятии даже одного года. Петров был согласен, что это несправедливо, и написал служебную записку директору по производству Лазареву с просьбой увеличить зарплату главному технологу. Лазарев вызвал Степанову для обсуждения проблемы и в беседе с ней настаивал на сохранении прежней зарплаты работницы, аргументируя это тем, что предприятие находится в финансовом кризисе.

Степанова была возмущена политикой руководства предприятия и прежде всего тем, что труд высококвалифицированных работников ценится так низко. В беседе с Лазаревым она заявила: «Я полжизни отдала заводу и не получила никакой благодарности. А сейчас меня вообще унижают — оплачивают ниже некоторых молодых, недостаточно компетентных сотрудников». Лазарев, несмотря на эмоции Степановой, утверждал, что если ее просьба будет удовлетворена, то все работники будут требовать увеличения зарплаты, а предприятие не может себе этого позволить. Поэтому пока все останется по-прежнему.

Последнее высказывание Лазарева просто возмутило Степанову, и она написала заявление об увольнении. Таким образом, предприятие потеряло знающего специфику работы ценного

специалиста, которого на рынке труда города найти будет практически невозможно.

Задание

Проанализируйте ситуацию и ответьте на следующие вопросы:

1. В чем, на ваш взгляд, главная причина конфликта? Каковы его другие причины?

2. Правильно ли действовал директор по производству Лазарев? Какие средства руководства он не использовал?

3. Осуществлялась ли им подготовка к конфликту, просчитывались ли его возможные издержки?

4. С какими кадровыми рисками связана эта ситуация?

5. Какие из рассмотренных ранее выводов и рекомендаций целесообразно учесть для минимизации возможных рисков?

2. Кадровая служба тщательно готовилась к оценке работников. Ошибки в результатах не должно было быть, но она случилась. Один из сотрудников, включенный в кадровый резерв, стал вести себя неадекватно. Постоянно критикует коллег, вмешивается в работу своего руководителя. Какие действия следует провести, чтобы исправить ошибку и вывести этого работника из состава кадрового резерва? Представьте порядок действий.

Раздел 7. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом

1 Устный опрос на лекции или практическом занятии

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Поясните, в каких сферах возникает экономический эффект от совершенствования управления организацией в целом и управления персоналом в частности.

2 Раскройте содержание методики стоимостной оценки экономических результатов, связанных с совершенствованием системы управления персоналом.

3 Какие существуют непроизводственные факторы повышения экономической эффективности, связанные с совершенствованием системы управления персоналом?

4 Какие вы знаете производственные факторы повышения экономической эффективности, связанные с совершенствованием системы управления персоналом?

5 Раскройте содержание показателей эффективности службы управления персоналом организации.

6 Поясните содержание показателей эффективности службы управления персоналом по отдельным направлениям ее деятельности.

7 Какие показатели применяют при оценке эффективности проектов по совершенствованию управления персоналом?

8 Охарактеризуйте показатель «чистый дисконтированный доход». Поясните, каким образом производится его расчет.

9 Объясните показатель индекса доходности и способ его расчета.

10 Дайте определение понятия «внутренняя норма доходности». Поясните, как рассчитать данный показатель.

11 Охарактеризуйте показатель «срок окупаемости». Поясните, как он рассчитывается.

12 Объясните понятие «рентабельность инвестиций». Каким образом рассчитывается данный показатель?

2 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Перечень вопросов для тестирования:

1. Для эффективного управления трудом необходимо сформировать:

а) систему оперативного учета и анализа кадров, отражающую в конкретный момент деятельности действительное положение за определенный промежуток времени на всех уровнях управления на предприятиях;

б) наблюдение за состоянием рынка с целью его оценки, изучения трендов (тенденций), исследования конкурентной среды.

2. В экономической теории эффективность управления персоналом организации определяется и зависит:

а) от ряда факторов: модели мотивации труда, системы и формы оплаты труда, отрасли экономики, величины организации, масштаба управления, периода времени, состояния планирования, системы бухгалтерского учета, количества структурных подразделений, общей численности работников, уровня информатизации и компьютеризации, уровня корпоративной культуры и т.д.;

б) от стоимости, по которой приобретаются товары, произведенных затрат с связи с приобретением, и от учетной политики предприятия.

3. Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:

а) уровень квалификации работников аппарата управления;

б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;

в) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;

г) уровень организационной культуры;

д) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.

4. Анализ эффективности использования кадров организации проводится по показателям:

а) оценки структуры кадров;

б) коэффициента увольнения, коэффициента приема кадров;

в) оценки состава кадров по полу, возрасту, образованию;

г) производительности труда.

5. К показателям оценки экономической эффективности деятельности подразделений управления персоналом относятся:

а) текучесть кадров;

б) степень удовлетворенности работой в данной организации;

в) отношение бюджета подразделения управления персоналом к численности обслуживаемого персонала;

г) затраты на отдельные направления и программы деятельности кадровых служб в расчете на одного работника.

6. Поставьте в соответствие подходы к определению критериев эффективности управления персоналом и их показатели

1 Критериальными показателями являются результаты производства	а) текучесть персонала; квалификация; затраты на обучение работников; расходы на социальные программы и т.д.
2 Эффективность управления персоналом определяет результативность и сложность живого труда.	б) прибыль предприятия; затраты на 1 рубль продукции; уровень рентабельности; дивиденды на 1 акцию и т.д.
3 Эффективность управления персоналом определяется организацией и мотивацией труда, социально-психологическим климатом в коллективе	в) производительность труда (выработка на 1 рабочего; общий фонд оплаты труда; темпы роста производительности труда и заработной платы; удельный вес заработной платы в себестоимости продукции

7. 10 рабочих бригады выработали за неделю (5 дней) 950 деталей. Определить выработку на одного рабочего в день

8. Бригада рабочих в составе пяти человек выполнила за смену (12 ч) объем работы на сумму 138 млн руб. Определить производительность труда одного рабочего (выработку) за час работы

9. Определите коэффициент текучести кадров в организации.

Численность работников, уволенных по причинам текучести за год — 40 человек. Среднесписочная численность работников в этом же году составляла 800 человек.

10. Определить абсентеизм в организации.

Число потерянных рабочих дней за год — 480. Среднесписочная численность работников — 80 человек. Число рабочих дней в году — 300.

2 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретический и методический материал для самостоятельного изучения и вопросы для собеседования представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Тема практического занятия «Обоснование социальной и экономической эффективности инвестиционных проектов»

1. Определите годовой экономический эффект от улучшения организации труда на предприятии ($Э_Г$).

Себестоимость единицы продукции до проведения этих мероприятий (С1) составляла 18 руб., а после проведения указанных мероприятий (С2) — 14 руб. Годовой выпуск продукции (В) — 500 тыс. ед. Нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности (ЕН) — 0,2. Затраты на мероприятия по улучшению организации труда на предприятии (З) составили 300 тыс. руб.

2. Эффективность кадровых мероприятий

В одной из столичных организаций очень скупой руководитель. Он считает каждую копейку. Пробить деньги под какой-либо проект порой практически невозможно. Скупой руководитель требует подробного финансового обоснования и расчет прибыли по любому из мероприятий, в том числе проводимых кадровой службой.

Начальник отдела кадров решил предложить скупому руководителю следующее: 1) взять в службу кадров специалиста по внутреннему PR для издания корпоративной газеты; 2) закупить программу «КонсультантПлюс» (данная компьютерная программа позволяет быстро находить различные нормативно-правовые акты и иные документы юридического характера в обновленном электронном виде); 3) оборудовать кабинет кадровой службы 50-литровой установкой с питьевой водой.

По каким экономическим критериям можно просчитать эффективность данных мероприятий с точки зрения потенциальной прибыли организации?

3. Определить экономическую эффективность введения должности специалиста по найму

В организации работу по найму персонала, наряду с основной работой, выполняет директор. При этом он тратит до 15% фонда полезного времени на эту работу. Экспертным путем было установлено,

что доля директора в доходах организации составляет 30%. Директор считает, что введение должности специалиста по найму позволит ему сэкономить время, которое он тратит на организацию найма и сосредоточиться на решении главных задач организации.

Доходы организации составляют 1000 000 руб. в год. Текущие расходы - 700 000 руб. в год.

Единовременные затраты - 25000 руб. Полезный фонд рабочего времени директора составляет 1920 ч в год. Предполагаемая заработная плата вводимого специалиста по найму составляет 60000 руб. в мес. Ставка страховых взносов – 30 %.

4. Определите коэффициент текучести кадров в организации (КТ).

Численность работников, уволенных по причинам текучести за год (У), — 40 человек. Среднесписочная численность работников в этом же году составляла Р=500 человек.

5. Определить абсентеизм в организации (А).

Число потерянных рабочих дней за год (П) — 120. Среднесписочная численность работников (Р) — 200 человек. Число рабочих дней в году (Д) — 300.

6. Определить среднюю производительность труда, если на молокозаводе за смену 15 работников произвели 10 т сметаны, 5 т сливок, 25 т молока и 2 т масла животного. Для расчета средней производительности труда используются переводные коэффициенты молокопродукции: 1 т сметаны равна 8,5 т молока, 1 т сливок — 5,7 т молока, 1 т масла животного — 23 т молока.

7. В цехе два рабочих за смену (8 ч) произвели 20 деталей А, на которые установлена норма времени 30 мин за единицу, и 40 деталей В, на которые установлена норма времени 15 мин.

Определить производительность труда (выработку) одного рабочего цеха за 1 мин.