

**Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»**

**Институт управления и государственной службы
Кафедра управления персоналом и экономической теории**



УТВЕРЖДАЮ:

**Директор Института управления и
государственной службы
Р.Г. Харьковский**

25 апреля 2023 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА И УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ»**

По направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом
Магистерская программа: «Управление персоналом»

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Оценка эффективности труда и управления персоналом» по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом – 31 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Оценка эффективности труда и управления персоналом» составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 958).

СОСТАВИТЕЛИ:

д-р. экон. наук, профессор кафедры управления персоналом и экономической теории Мортиков В.В.

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории Чумаченко Г.В.

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории Гуськова О.В.

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории Розмыслов А.Н.

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории Шильникова З.Н.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и экономической теории 21.03.2023 г., протокол № 13.

Заведующий кафедрой

управления персоналом и экономической теории _____  Чумаченко Г.В.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы 12.04.2023 г., протокол №8.

Председатель учебно-методической

комиссии института управления и государственной службы _____  Резник А.А.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – является изучение процесса оценки экономической и социальной эффективности труда и процесса управления персоналом.

Задачи:

показать взаимосвязь расходы на персонал и эффективности работы организации в целом;

изучить основные расходы, включаемые в оплату труда за выполненную работу и премии по результатам трудовой деятельности;

освоить систему расчёта эффективности расходов на персонал;

изучить методы бюджетирования расходов на персонал.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Оценка эффективности труда и управления персоналом» относится к блоку, формируемого участниками образовательных отношений (Б1.В.15). Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются:

знания:

основы методологии управления персоналом (философию, концепцию, сущность, закономерности, принципы и методы управления персоналом; методы построения системы управления персоналом);

сущность, цели, функции и организационную структуру оценки труда и системы управления персоналом;

основы кадрового, документационного, информационного, технического, нормативно-методического и правового обеспечения оценки труда и системы управления персоналом;

основы разработки реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом;

основы управления поведением персонала (теории поведения личности в организации; теоретические основы, содержание и методы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности (в том числе оплаты труда);

основы оценки результатов деятельности персонала организации;

основы анализа и контроллинга персонала.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин магистерской подготовки и служит основой для изучения дисциплины «Анализ данных в управлении персоналом», «Расходы на персонал: управление, планирование и оптимизация» «Технологии развития персонала» и «Профессиональные навыки менеджера в сфере» по специальности 38.04.03 Управление персоналом.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
---------------------------------------	--	---

ПК-5 Способен осуществлять анализ деятельности организации в целом, а также по управлению персоналом и оценку ее эффективности, проводить аудит и обеспечивать контроллинг в области управления персоналом, в том числе с целью обеспечения кадровой безопасности предприятия.	ПК-5.3 Изучение процесса оценки экономической и социальной эффективности труда и процесса управления персоналом.	Знать принципы и методы проведения аудита деятельности по управлению персоналом и контроллинга в области управления HR-процессами для обеспечения кадровой безопасности предприятия Уметь проводить аудит деятельности по управлению персоналом и осуществлять контроллинг в области управления HR-процессами для обеспечения кадровой безопасности предприятия Владеть навыками анализа результатов аудита и контроллинга в области управления HR-процессами и разработки мер по улучшению кадровой безопасности предприятия
---	---	---

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	180 (5 зач. ед)	180 (5 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:	96	48
Лекции	48	12
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	48	8
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	84	160
Форма аттестации	экзамен/курсовая работа	экзамен/курсовая работа

4.2. Содержание разделов дисциплины Семестр 2

Тема 1. Формирования эффективных систем управления персоналом. Понятие и элементы организационно-экономического механизма управления персоналом. Функционально-целевая модель системы управления организацией.

Тема 2. Экономические методы управления персоналом. Способы управленческого воздействия на экономические интересы персонала. Методы экономической ответственности управления персоналом.

Тема 3. Экономические нормативы и анализ трудовых показателей. Трудовой потенциал. Анализ динамики движения рабочей силы на предприятии.

Тема 4. Экономические нормативы и анализ трудовых показателей. Анализ трудовой деятельности в экономике управления персоналом: место, сущность и методы проведения. Нормирование и регламентация труда персонала организации.

Тема 5. Система трудовых показателей организации. Производительность труда как важнейший показатель эффективности деятельности. Количественные и качественные измерители, характеризующие степень эффективности использования живого труда.

Тема 6. Управление расходами на персонал. Структура и характеристика затрат на персонал организации. Бюджетирование расходов на персонал.

Тема 7. Функционально-стоимостной анализ деятельности персонала. Функционально-стоимостной анализ в системе управления персоналом организации. Содержание функционально-стоимостного анализа.

Тема 8. Роль и технология оценки работников в системе управления организацией. Субъекты и факторы оценки персонала. Критерии и методы оценки персонала.

Тема 9. Анализ показателей по труду. Эффективность использования фонда рабочего времени. Оценка результативности труда персонала.

Тема 10. Эффективность управления персоналом организации. Методы оценки эффективности деятельности службы управления персоналом. Показатели оценки деятельности кадровой службы.

Тема 11. Аудит и контроллинг персонала в системе управления кадрами. Контроллинг в организации: понятие, структура, технологии. Модели кадрового контроллинга в организации.

Тема 12. Оценка деятельности службы управления персоналом. Методы оценки эффективности деятельности службы управления персоналом. Показатели оценки деятельности кадровой службы.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма

1.	Формирования эффективных систем управления персоналом.	4	1
2.	Экономические методы управления персоналом	4	1
3.	Экономические нормативы и анализ трудовых показателей.	4	1
4.	Экономические нормативы и анализ трудовых показателей	4	1
5.	Система трудовых показателей организации	4	1
6.	Управление расходами на персонал	4	1
7.	Функционально-стоимостной анализ деятельности персонала	4	1
8.	Роль и технология оценки работников в системе управления организацией	4	1
9.	Анализ показателей по труду	4	1
10.	Эффективность управления персоналом организации	4	1
11.	Аудит и контроллинг персонала в системе управления кадрами	4	0,5
12.	Оценка деятельности службы управления персоналом	4	0,5
Итого:		48	12

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Формирования эффективных систем управления персоналом.	4	0,5
2.	Экономические методы управления персоналом	4	0,5
3.	Экономические нормативы и анализ трудовых показателей.	4	0,5
4.	Экономические нормативы и анализ трудовых показателей	4	0,5
5.	Система трудовых показателей организации	4	0,5
6.	Управление расходами на персонал	4	0,5
7.	Функционально-стоимостной анализ деятельности персонала	4	0,5
8.	Роль и технология оценки работников в системе управления организацией	4	0,5
9.	Анализ показателей по труду	4	1
10.	Эффективность управления персоналом организации	4	1
11.	Аудит и контроллинг персонала в системе управления кадрами	4	1
12.	Оценка деятельности службы управления персоналом	4	1
Итого:		48	8

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1.	Формирования эффективных систем управления персоналом.	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	13
2.	Экономические методы управления персоналом	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	13
3.	Экономические нормативы и анализ трудовых показателей.	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	13
4.	Экономические нормативы и анализ трудовых показателей	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	13
5.	Система трудовых показателей организации	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	13
6.	Управление расходами на персонал	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	13
7.	Функционально-стоимостной анализ деятельности персонала	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	13
8.	Роль и технология оценки работников в системе управления организацией	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	13
9.	Анализ показателей по труду	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	14

10.	Эффективность управления персоналом организации	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	14
11.	Аудит и контроллинг персонала в системе управления кадрами	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	14
12.	Оценка деятельности службы управления персоналом	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	7	14
Итого:			84	160

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине.

Темы курсовых работ

1. Оценка персонала организации: функции, задачи и субъекты оценки.
2. Система и уровни оценки персонала организации. Основные этапы проведения оценки (создание технологии оценки).
3. Оценка персонала в теории и практике. Оценка персонала в малом и среднем бизнесе: задачи и результаты.
4. Отечественный и зарубежный опыт проведения оценки персонала организаций. Системы эффективных технологий.
5. Понятие и обзор основных методов оценки персонала организации. Преимущества и недостатки различных методов оценки.
6. Комплексный анализ методов оценки персонала организации. Цели и задачи различных методов оценки.
7. Тестирование как один из видов оценки персонала организации. Оценка эффективности профессионального тестирования.
8. Процедура проведения интервью и надежность его выводов. Интервью по компетенциям: общая характеристика.
9. Профильные бизнес-кейсы как один из видов оценки персонала организации.
10. Оценка персонала на основе LAB Profile (метод лингвистическо-поведенческого профиля).
11. Компьютерные методы оценки персонала. Использование метода компьютерного анализа для проверки надежности кандидатов.
12. Понятие и характеристика основных типовых ошибок при оценке персонала организации.
13. Характеристика типовых ошибок при использовании различных методов оценки персонала организации.
14. Характеристика и анализ ошибок деловой оценки персонала организации.

15. «Ассессмент-центр» (Assessment Centre) как метод оценки персонала. Основные характеристики.

16. Отечественный и зарубежный опыт деятельности «центров оценки» персонала (сравнительная характеристика). Перспективы и ограничения применения технологий оценки.

17. Метод оценки «360 градусов»: понятие, преимущества метода и основная характеристика.

18. Отечественный и зарубежный опыт применения метода «360 градусов». Опросник «360 градусов» как инструмент оценки результативности труда.

19. Понятие, цели и задачи аттестации персонала организации. Субъекты аттестационной процедуры.

20. Деловая оценка персонала: понятие и характеристика.

21. Оценка потенциала работников организации: понятие и характеристика.

22. Оценка индивидуального вклада работника: понятие и характеристика.

23. Оценка продуктивности и качества на рабочем месте (сертификация труда). Общая характеристика.

24. Роль оценки персонала в управлении персоналом организации. Управление по целям (УПЦ) – Management by Objectives (MBO). Управление результативностью (УР) –Performance Management (PM).

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Тебекин А.В. Управление персоналом: учебник / А.В. Тебекин. - М.: КНОРУС, 2014. - 624 с. - (Бакалавриат).
2. Методические основы оценки эффективности труда служащих. - Москва: Экономика, 1989. - 48 с. - 0-15.
3. Меренков П.В. Оценка уровня организации и эффективности труда научных, инженерно-технических работников и служащих предприятий, фирм, НИИ и КБ / П.В. Меренков; Юж.-Рос. гос. техн. ун-т (НПИ). - Новочеркасск, 2000. - 27 с.

б) дополнительная литература:

1. Алиев И.М. Экономика труда: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Юрайт», 2019. — 486 с. – (Бакалавр и магистр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-11318-1. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://biblioonline.ru/bcode/444899>
2. Бевзюк Е.А., Попов С.В. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс]: учебное пособие – М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014. – 212 с. IPRbooks – <http://www.iprbookshop.ru/1571>
3. Одегов, Ю. Г. Экономика труда: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – 3-е изд., перераб.

и доп. – М.: Издательство «Юрайт», 2019. – 387 с. – (Бакалавр.Академический курс). – ISBN 978-5-534-07329-4. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432015>

4. Оплата труда персонала: учебник и практикум для академического бакалавриата / О. А. Лапшова [и др.]; под общ.ред. О. А. Лапшовой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Юрайт», 2019. – 330 с. –(Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-06670-8. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: https://biblio_online.ru/bcode/433046

5. Скляревская В.А. Экономика труда [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров – М.: Дашков и К, 2015. – 304 с. IPRbooks – <http://www.iprbookshop.ru/24769>

6. Щипанова Д.Г., Мелкумова М.В. Экономика труда [Электронный ресурс]: учебное пособие. – М.: Московский гуманитарный университет, 2014. – 192 с. IPRbooks – <http://www.iprbookshop.ru/39704>

7. Методические рекомендации по оценке сложности и качества работы специалистов / ред. В.Х. Педро. - М.: Экономика, 2015. - 563 с.

8. Федоров А.В., Самарин С.В. и др. Методика подготовки и проведения аттестации, мотивирующей персонал к повышению эффективности производства // Горный информационно – аналитический бюллетень (научно-технический журнал). 2016. №10. С. 4 –37.

9. Скрипкина И.И. Аттестация как форма оценки персонала // Альманах современной науки и образования. 2015. №5 (72). С. 157–159.

10. Реймаров, Г.А. Комплексная оценка персонала: Инженерный подход к управлению качеством труда / Г.А. Реймаров. - М.: ЛКИ, 2015. - 422 с.

11. Митрофанова Е.А., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. –Москва: Проспект, 2013. – 72 с.

12. Мизинцева М.Ф., Сардарян А.Р. / Оценка персонала: учебник и практикум для бакалавров. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 378 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.

13. Журавлев П.В., Кулапов М.Н., Сухаев С.А. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников / Монография. М.: Изд-во Рос. экон. акад., Екатеринбург: Деловая книга. 2015. 232с.

в) методические рекомендации:

1. Выявление и оценка резервов роста производительности труда на промышленных предприятиях (в объединениях). Методические рекомендации. - М.: Экономика, 2017. - 123 с.

г) интернет-ресурсы:

1. Научная электронная библиотека Elibrary – Режим доступа: URL: <http://elibrary.ru/>

2. Справочная правовая система «Консультант Плюс» – Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/sys/>

3. Научная библиотека имени А. Н. Коняева – Режим доступа: URL: <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Оценка эффективности труда и управления персоналом»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-5 Способен осуществлять анализ деятельности организации в целом, а также по управлению персоналом и оценку ее эффективности, проводить аудит и обеспечивать контроллинг в области управления персоналом, в том числе с целью обеспечения кадровой безопасности предприятия	Пороговый	знать: принципы и методы анализа деятельности организации в целом и по управлению персоналом принципы и методы оценки эффективности управления персоналом на основе установленных критериев и показателей принципы и методы проведения аудита деятельности по управлению персоналом и контроллинга в области управления HR-процессами для обеспечения кадровой безопасности предприятия
Основной		Базовый	уметь: анализировать деятельность организации в целом и по управлению персоналом проводить оценку эффективности управления персоналом на основе установленных критериев и показателей проводить аудит деятельности по управлению персоналом и осуществлять контроллинг в области управления HR-процессами для обеспечения кадровой безопасности предприятия
Заключительный		Высокий	владеть: глубокими знаниями и умениями в области анализа деятельности организации и управления персоналом навыками анализа результатов оценки и разработки предложений по улучшению управления персоналом на основе установленных критериев и показателей навыками анализа результатов аудита и контроллинга в области управления HR-процессами и разработки мер по улучшению кадровой безопасности предприятия

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-5	Способен осуществлять анализ деятельности организации в целом, а также по управлению персоналом и ее оценку эффективности, проводить аудит и обеспечивать контроллинг в области управления персоналом, в том числе с целью обеспечения кадровой безопасности предприятия.	ПК-5.3 Изучение процесса оценки экономической и социальной эффективности труда и процесса управления персоналом	Тема 1. <i>Формирования эффективных систем управления персоналом.</i> Тема 2. <i>Экономические методы управления персоналом</i> Тема 3. <i>Экономические нормативы и анализ трудовых показателей.</i> Тема 4. <i>Экономические нормативы и анализ трудовых показателей</i> Тема 5. <i>Система трудовых показателей организации</i> Тема 6. <i>Управление расходами на персонал</i> Тема 7. <i>Функционально-стоимостной анализ деятельности персонала</i> Тема 8. <i>Роль и технология оценки работников в системе</i>	4

				управления организацией Тема 9. Анализ показателей по труду Тема 10. Эффективность управления персоналом организации Тема 11. Аудит и контроллинг персонала в системе управления кадрами Тема 12. Оценка деятельности службы управления персоналом	
--	--	--	--	---	--

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	ПК-5 Способен осуществлять анализ деятельности организации в целом, а также по управлению персоналом и оценку ее эффективности, проводить аудит и обеспечивать контроллинг в области управления персоналом, в том числе с целью	ПК-5.3 Изучение процесса оценки экономической и социальной эффективности труда и процесса управления персоналом.	Знать принципы и методы проведения аудита деятельности по управлению персоналом и контроллинга в области управления HR-процессами для обеспечения кадровой безопасности предприятия Уметь:	Тема 1. Формирования эффективных систем управления персоналом. Тема 2. Экономические методы управления персоналом Тема 3. Экономические нормативы и анализ трудовых показателей. Тема 4.	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

			проводить аудит деятельности по управлению персоналом и осуществлять контроллинг в области управления HR-процессами для обеспечения кадровой безопасности предприятия Владеть: навыками анализа результатов аудита и контроллинга в области управления HR-процессами и разработки мер по улучшению кадровой безопасности предприятия	<i>Экономические нормативы и анализ трудовых показателей</i> Тема 5. <i>Система трудовых показателей организации</i> Тема 6. <i>Управление расходами на персонал</i> Тема 7. <i>Функционально-стоимостной анализ деятельности персонала</i> Тема 8. <i>Роль и технология оценки работников в системе управления организацией</i> Тема 9. <i>Анализ показателей по труду</i> Тема 10. <i>Эффективность управления персоналом организации</i> Тема 11. <i>Аудит и контроллинг персонала в системе управления кадрами</i> Тема 12. <i>Оценка деятельности службы управления персоналом</i>	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)
--	--	--	---	--	--

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. За показатель социальной эффективности "Качество труда персонала" несут ответственность:

- а.** отдел кадров
- б.** главный инженер
- в.** начальник цеха (участка)

2. К косвенным показателям оценки эффективности деятельности подразделений управления персоналом относятся:

- а.** степень удовлетворенности работой в данной организации
- б.** соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест, производства в целом
- в.** уровень производственного травматизма

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

- а.** степень удовлетворенности работой в данной организации
- б.** текучесть кадров
- в.** затраты на отдельные направления и программы деятельности кадровых служб в расчете на одного работника

4. Оценка результатов труда — это:

- а.** функция по управлению персоналом, направленная на определение уровня эффективности выполнения работы
- б.** процесс систематического исследования работы по определению наиболее существенных ее характеристик
- в.** средство управления предприятием

5. К социально-психологическим факторам, учитываемым при проведении оценки результативности труда, относятся:

- а.** отношение к труду
- б.** развитие предпринимательства
- в.** умственные способности работника

6. К естественно-биологическим факторам, учитываемым при проведении оценки результативности труда, относятся:

- а.** психофизиологическое состояние работника
- б.** возраст работника
- в.** условия труда (санитарно-гигиенические, эргономические, эстетические)

7. Оценка результатов труда рабочих

- а.** выражается через итоги производственно-хозяйственной деятельности организации

б. выражается через производительность работы машин и оборудования

в. выражается в количестве произведенной продукции и ее качестве характеризуется степенью достижения цели управления и производства при наименьших затратах

8. Результат труда специалистов определяется

а. оперативностью работы

б. исходя из объема, полноты, качества, своевременности закрепленных за ними должностных обязанностей

в. исходя из количества произведенной продукции

9. Перечень показателей оценки результатов труда руководителя организации составляют:

а. динамика объемов производства

б. прибыль

в. коэффициент текучести по категориям персонала и подразделениям

10. Перечень показателей оценки результатов труда линейного руководителя составляют:

а. рост прибыли

б. потери от простоев

в. затраты на персонал в издержках производства

11. К основным методам оценки результатов труда управленческих работников относятся:

а. хронометраж

б. сравнение плановых показателей работы с фактическими

в. управление по целям

12. Оценка результатов деятельности подразделений управления организации — это систематический процесс, нацеленный на:

а. установление соответствия деловых и личностных качеств работников требованиям должности или рабочего места

б. интенсификацию управленческого труда

в. выявление информации о содержании работы на рабочем месте

13. Экономические факторы, влияющие на результативность труда в аппарате управления организацией, включают в себя:

а. стиль и культуру управления

б. систему оплаты труда и уровень зарплаты

в. контроль исполнения

14. Показатели эффективности работы организации, характеризующие общую экономическую эффективность работы, включают в себя:

- а.** производительность труда
- б.** себестоимость продукции
- в.** среднегодовая заработная плата работников

15. Показатель общих потерь рабочего времени на одного работника из-за неявок, болезней, целодневных и внутрисменных простоев является:

- а.** показателем продуктивности труда
- б.** критерием экономической эффективности деятельности подразделения организации
- в.** резервом улучшения использования рабочего времени на производстве

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

- а.** степень удовлетворенности работой в данной организации
- б.** текучесть кадров
- в.** затраты на отдельные направления и программы деятельности кадровых служб в расчете на одного работника

17. К показателям оценки степени укомплектованности кадрового состава, характеризующим эффективность деятельности подразделений управления персоналом относятся:

- а.** соответствие численности работников числу рабочих мест
- б.** текучесть кадров
- в.** соотношение издержек, необходимых для обеспечения организации квалифицированной рабочей силой соответствующего количества и качества, и полученных результатов деятельности

18. К показателям оценки степени удовлетворенности работников, характеризующим эффективность деятельности подразделений управления персоналом относятся:

- а.** уровень производственного травматизма
- б.** степень удовлетворенности деятельностью подразделений управления персоналом
- в.** текучесть кадров

19. Затраты на мероприятия по оценке работ и работников складываются из затрат на:

- а.** трудоустройство высвобождаемого персонала

б. выбор систем оценки для различных подразделений и категорий работников

в. разработку новых положений о подразделениях

20. Затраты на оплату за отработанное время, входящие в Расходы на оплату труда (фонд заработной платы) включают:

а. стоимость натурального вознаграждения

б. оплату отпусков всех видов

в. проезд к месту командировки

21. Оценка персонала представляет собой процедуру, которая проводится с целью:

а. выявления уровня соответствия личностных качеств работника, результатам его деятельности

б. выявления уровня личностных и профессиональных качеств сотрудника

в. выявления соответствия личностных качеств работника занимаемой должности

22. Какие цели преследует оценка персонала?

а. адаптация работника

б. аттестация работника

в. оценка персонала

23. Какие категории работников организации подлежат аттестации?

а. только специалисты

б. только руководители подразделений

в. все категории работников

24. Кто проводит процесс аттестации работников?

а. аттестационная комиссия

б. отдел кадров

в. руководство предприятия

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов

3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

2. Вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений)

(пороговый уровень)

1. Место и роль оценки в управлении персоналом.
2. Понятие субъекта, объекта, критерия и системы оценки персонала.
3. Особенности процедуры оценки персонала компании.
4. Определение оценочных критериев в системе оценки и количественные методы оценки персонала.
5. Метод оценки по компетенциям.
6. Оценка персонала в рамках системы сбалансированных показателей и KPI.
7. Метод управления по целям.
8. Ассесмент-центр как метод оценки персонала.
9. Психологические методы оценки персонала.
10. Понятие аттестации персонала.
11. Структура процесса аттестации.
12. Нормативно-правовое регулирование аттестации труда.
13. Оценка персонала в общей системе управления персоналом.
14. Преимущества современной системы оценки персонала.
15. Модели управления персоналом организации.
16. Структура процесса оценки персонала.
17. Показатели оценки персонала.
18. Принципы разработки нормативной модели оценки персонала.
19. Система трудовых показателей, взаимосвязь их элементов.
20. Методика планирования производительности труда.
21. Эффективность труда как социально-экономическая категория, показатели её измерения.
22. Сущность и основные понятия нормирования труда.
23. Классификация резервов роста производительности труда.
24. Оценка эффективности системы мотивации персонала.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «доклад, сообщение»

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «доклад, сообщение»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Доклад (сообщение) представлен(о) на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)

4	Доклад (сообщение) представлен(о) на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
3	Доклад (сообщение) представлен(о) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	Доклад (сообщение) представлен(о) на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

3. Разноуровневые задачи и задания (базовый уровень)

Задание 1. В отделе маркетинга крупного промышленного предприятия работает восемь человек. С целью повышения эффективности их труда, осуществления целенаправленной кадровой политики в области материального и морального стимулирования сотрудников, проведения аттестации, организации служебного продвижения и повышения квалификации предпринята оценка результатов труда и деловых качеств работников. Для этого используется интегральный коэффициент, комплексно учитывающий такие показатели, как профессиональные и личные качества, уровень квалификации, сложность работ и результаты труда.

Постановка задачи:

1. Оцените профессиональные и личные качества сотрудников отдела маркетинга.
2. Оцените уровень квалификации работников.
3. Оцените сложность выполняемых работ.
4. Оцените результаты труда.
5. Дайте комплексную оценку результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга.
6. По итогам комплексной оценки разработайте предложения:
 - а) по премированию лучших сотрудников;
 - б) изменению уровня должностного оклада;
 - в) должностному продвижению работников;
 - г) улучшению расстановки и рациональному использованию работников отдела;
 - д) повышению квалификации сотрудников отдела (выбору форм и методов работы).

Задание 2.

В компанию принят новый заместитель генерального директора по кадрам, перед ним поставлена задача - разработать и реализовать комплекс мер по развитию корпоративной культуры. Основной акцент должен быть сделан на изменении консервативного стиля управления и «омоложении» кадров. Новый руководитель поставил перед начальником службы персонала задачу провести процедуру тестирования по оценке навыков управления,

чтобы получить максимально объективные данные о личностном и деловом потенциале каждого руководителя головного офиса (порядка 30 человек).

Он хотел бы понять, кто есть кто и кто на что способен. Подобная оценка персонала ранее в компании не проводилась. Два года назад проходила аттестация, которая представляла собой заполнение бланка самооценки и собеседование с аттестационной комиссией. Некоторые руководители прошли тренинги по развитию лидерства и управлению временем в корпоративном учебном центре холдинга.

Сформулируйте цели оценки персонала.

Методические рекомендации:

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «разноуровневые задания и задачи»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

4. Практическое (прикладное) задание (заключительный уровень)

Задание 1. Определить среднегодовой уровень и рост производительности труда по плану, если за отчетный год выпущено 40000 штук изделий при численности работающих 1000 человек. В планируемом году предусматривается увеличение объема выпуска изделий в два раза, а численность работающих планируется увеличить до 500 человек.

Решение:

1. Определяем производительность труда на одного работающего в отчетном периоде:

$$\text{Потч.} = \text{Qотч.} / \text{Чотч.} = 40000 / 1000 = 40 \text{ шт.}$$

2. Определяем объем выпуска продукции в планируемом периоде:

$$\text{Qплан.} = 40000 * 2 = 80000 \text{ шт.}$$

3. Определяем численность работников в планируемом периоде:

$$\text{Чплан} = 1000 + 500 = 1500 \text{ чел.}$$

4. Определяем производительность труда одного работающего в планируемом периоде:

$$\text{Пплан} = \text{Qплан} / \text{Чплан} = 80000 / 1500 = 53 \text{ шт.}$$

5. Определяем процент роста производительности труда в планируемом периоде:

$$\Delta \text{Птр.} = [100\% - ((\text{Птр.отч.} * 100\%) / \text{Птр.план})] = [100\% - (40 * 100\%) / 53)] = 24,53\%$$

Задание 2. Определить рост производительности труда и снижение трудоемкости обработки изделий, если на обработку до внедрения рационализаторского предложения приходилось 24 минуты, а после внедрения - 20 минут.

Решение:

1. Определяем снижение трудоемкости обработки изделий:

$$a = [1 - (t_2 / t_1)] * 100\% = [1 - (20/24)] * 100\% = 16,67\%$$

2. Определяем рост производительности труда после внедрения рационализаторского предложения:

$$\Delta \text{Птр.} = (100\% * a) : (100\% - a) = (100\% * 16,67\%) : (100\% - 16,67\%) = 20,0\%$$

Задание 3. Численность работающих в отчетном году составила 600 человек. С 1 января (плановый период) в эксплуатацию будут введены 10 станков, которые позволят повысить производительность труда, но при этом высвобождаются 21 человек. Определить рост производительности труда в плановом периоде.

Решение:

1. Определяем рост производительности труда в плановом периоде:

$$\Delta \text{Птр.} = (\Delta \text{Ч} * 100\%) : (\text{Чбаз.} - \Delta \text{Ч}) = (21 * 100\%) : (600 - 21) = 3,63\%$$

Задание 4. На предприятии занято 20 человек рабочих. Каждый работает 160 часов в месяц. За это время было изготовлено 128000 штук изделий. Определить годовую производительность одного рабочего.

Решение:

1. Определяем производительность труда одного рабочего за месяц:

$$\text{Птр.} = Q / \text{Ч} = 128000 / 20 = 6400 \text{ шт.}$$

2. Определяем производительность труда одного рабочего за год:

$$\text{Птр.} = 6400 * 12 = 76800 \text{ шт.}$$

Задание 5. Определить производительность труда в плановом и отчетном периодах и динамику роста производительности труда. Объем производства продукции в отчетном году составил 125000 рублей. В плановом году объем производства продукции - 148000 рублей. Численность работающих: в отчетном году - 325 человек, а в планируемом году численность увеличится на 30 человек.

Решение:

1. Определяем производительность труда одного работающего в отчетном периоде:

$$\text{Птр.отч.} = Q / Ч = 125000 / 325 = 384,6 \text{ руб.}$$

2. Определяем численность работающих в планируемом периоде:

$$\text{Чплан} = 325 + 30 = 355 \text{ чел.}$$

3. Определяем производительность труда в планируемом периоде:

$$\text{Птр.план} = Q / Ч = 148000 / 355 = 416,9 \text{ руб.}$$

4. Определяем динамику роста производительности труда:

$$\Delta \text{Птр.} = [100\% - ((\text{Птр.отч.} * 100\%) / \text{Птр.план})] = [100\% - ((384,6 * 100\%) / 416,9)] = 7,75\%$$

Задание 6. Трудоемкость изготовления одного изделия составляет 1,5 нормо-час. Эффективный годовой фонд времени одного работающего составляет 1640 часов. Определить трудоемкость работ за год и за месяц, если численность работников по категориям следующая:

- основные рабочие - 50 человек;
- вспомогательные рабочие - 25 человек;
- руководители - 15 человек;
- специалисты - 8 человек;
- служащие - 2 человека.

Решение:

1. Определяем общее количество работающих на предприятии:

$$\text{Ч} = 50 + 25 + 15 + 8 + 2 = 100 \text{ чел.}$$

2. Определяем трудоемкость работ за год:

$$\text{Тгод} = Ч * t * \text{Фэф.р.} = 100 * 1,5 * 1640 = 246000 \text{ нормо-час.}$$

3. Определяем трудоемкость работ за месяц:

$$\text{Тмес.} = 246000 / 12 = 20500 \text{ нормо-час.}$$

Методические рекомендации:

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«практическое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

5. Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Каково место оценки персонала в общей системе управления персоналом?
2. Рассмотрите оценку персонала как форму обратной связи в общей системе управления персоналом.
3. Какую роль играет оценка персонала в системе управления организацией?
4. В чем различие американской, японской и западноевропейской концепций оценки персонала?
5. Дайте характеристику модели управления персоналом организации.
6. Перечислите элементы системы оценки персонала.
7. Охарактеризуйте структуру процесса оценки персонала.
8. Опишите основные уровни оценки персонала.
9. Перечислите показатели оценки персонала.
10. Каковы основополагающие принципы для разработки нормативной модели оценки персонала?
11. Назовите принципы оценки персонала, применяемые в рыночных условиях.
12. Сравните функции оценки персонала. Какова их роль в системе управления персоналом?
13. Охарактеризуйте критерии оценки персонала.
14. Перечислите требования, предъявляемые к критериям оценки персонала.
15. Перечислите методы оценки персонала.
16. Рассмотрите классификацию методов оценки персонала.
17. Охарактеризуйте метод «360 - аттестация».
18. Какова отличительная особенность самооценки Т. Конти?
19. Раскройте понятие комплексной оценки персонала.
20. В каких случаях используется деловая оценка персонала?
21. Охарактеризуйте основные этапы текущей периодической оценки персонала.
22. Что понимается под аттестацией персонала?

23. Охарактеризуйте типы аттестации (государственного служащего, научных и научно-педагогических работников, персонала организации).

24. Укажите виды аттестации (по истечении испытательного срока, очередная, при продвижении по службе, при переводе на другую работу) и их периодичность.

25. Рассмотрите этапы аттестации: подготовительный, этап оценки работника и его трудовой деятельности, этап принятия решения по результатам аттестации.

26. Дайте характеристику ассесмент-центра оценки персонала.

27. Каковы основные различия маркетинга персонала и традиционного подхода к поиску кандидатов на наем?

28. Какова цель внутреннего, конгруэнтного анализа, проводимого в организациях в рамках реализации стратегии маркетинга персонала?

29. Охарактеризуйте структуру и содержание плана позиционирования предприятия на рынке труда.

30. Раскройте сущность, цели и особенности применения теста Розенцвейга.

**Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации
«экзамен»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)