

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования_
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики

УТВЕРЖДЕНО

решением Ученого совета ННГУ

протокол № 10 от 02.12.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Экономический анализ в управлении персоналом

Уровень высшего образования

Магистратура

Направление подготовки / специальность

38.04.03 - Управление персоналом

Направленность образовательной программы

Управление персоналом

Форма обучения

очная, заочная

г. Нижний Новгород

2025 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.02 Экономический анализ в управлении персоналом относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-4: Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.1: Грамотно использует государственный и иностранный (-ные) язык (-ки) в межличностном общении и профессиональной деятельности ИУК-4.2: Применяет современные коммуникативные технологии для академического и профессионального взаимодействия, установления контактов и эффективного общения ИУК-4.3: Понимает и применяет правила коммуникации, принятые в профессиональной среде, опирается на соответствующие стилистические нормы при написании текстов по профессиональным вопросам и в публичных выступлениях	ИУК-4.1: Знать: профессиональную лексику на иностранном языке (HR-термины, экономические показатели: ROI, turnover rate и др.). Уметь: составлять аналитические отчеты на иностранном языке (например, расчет cost-per-hire в международной компании). Владеть: навыками деловой переписки и презентаций на двух языках (английский + государственный). ИУК-4.2: Знать: инструменты виртуальной коллаборации Уметь: организовывать онлайн-исследования Владеть: навыками работы с HRM-системами для коммуникации с сотрудниками. ИУК-4.3: Знать: нормы оформления HR-документов (приказы, аналитические справки) и научных текстов. Уметь: адаптировать стиль сообщений для разных аудиторий (топ-менеджмент vs. линейные сотрудники).	Задачи	Зачёт: Кейс-задача

		Владеть: техниками убедительных выступлений с использованием данных.		
ПК-7: Способен разрабатывать и проводить научные исследования в сфере управления персоналом на основе современной методологии	<p>ИПК-7.1: Понимает современную научную методологию управления персоналом, рассматривает и оценивает на ее основе научные концепции и идеи, анализирует фундаментальные и прикладные проблемы, предлагает научные пути их решения</p> <p>ИПК-7.2: Разрабатывает, планирует и проводит научные исследования в сфере управления персоналом, формулирует цели и задачи исследования, выдвигает научные гипотезы, обосновывает их теоретически и проверяет эмпирически</p> <p>ИПК-7.3: Обобщает и представляет результаты научных исследований на основе научной методологии, делает аргументированные выводы, подкрепляя научными доказательствами</p>	<p>ИПК-7.1: Знать: ключевые теории (Human Capital Theory, Balanced Scorecard в HR). Уметь: анализировать научные статьи с применением экономических моделей. Владеть: методами критической оценки HR-исследований.</p> <p>ИПК-7.2: Знать: методы сбора HR-данных. Уметь: формулировать гипотезы. Владеть: навыками работы с статистическими программами.</p> <p>ИПК-7.3: Знать: принципы визуализации HR-метрик. Уметь: интерпретировать данные. Владеть: навыками подготовки публикаций.</p>	Задачи	Зачёт: Кейс-задача
ПК-8: Способен изучать внутренние и внешние факторы управления персоналом в организации	<p>ИПК-8.1: Понимает системные принципы изучения управления персоналом в организации, анализирует на их основе внутренние и внешние факторы управления персоналом</p> <p>ИПК-8.2: Применяет методы изучения и анализа внутренних и внешних факторов управления персоналом в организации, оценивает их значение для реализации тех или иных функций управления персоналом</p> <p>ИПК-8.3: Разрабатывает предложения по организации</p>	<p>ИПК-8.1: Знать: внутренние (корпоративная культура) и внешние (рынок труда) факторы влияния на HR. Уметь: проводить PEST-анализ для HR-стратегии. Владеть: методикой SWOT-анализа кадрового потенциала.</p> <p>ИПК-8.2: Знать: методы функционально-стоимостного анализа (ФСА) для HR-процессов. Уметь: рассчитывать ROI программ обучения (доход на рубль затрат).</p>	Задачи	Зачёт: Кейс-задача

	управления персоналом на основе изучения роли тех или иных внутренних или внешних факторов управления персоналом для осуществления профессиональной деятельности работниками	<p>Владеть: навыками benchmarking в управлении персоналом.</p> <p>ИПК-8.3: Знать: модели экономической эффективности HR. Уметь: предлагать оптимизацию численности штата через анализ нагрузки. Владеть: методами прогнозирования кадровых потребностей.</p>		
--	--	--	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	заочная
Общая трудоемкость, з.е.	2	2
Часов по учебному плану	72	72
в том числе		
аудиторные занятия (контактная работа):		
- занятия лекционного типа	8	4
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	24	8
- КСР	1	1
самостоятельная работа	39	55
Промежуточная аттестация	0 Зачёт	4 Зачёт

3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе							
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы	
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы		Всего			
	0 Ф 0	З Ф 0	0 Ф 0	З Ф 0	0 Ф 0	З Ф 0	0 Ф 0	З Ф 0	0 Ф 0	З Ф 0
Тема 1. Функционально-стоимостной анализ в управлении персоналом	24	24	4	1	8	3	12	4	12	20
Тема 2. Основы бюджетного планирования расходов на персонал	22	25	2	2	8	3	10	5	12	20

Тема 3. Качественные и количественные показатели эффективности управления персоналом	25	18	2	1	8	2	10	3	15	15
Аттестация	0	4								
КСР	1	1					1	1		
Итого	72	72	8	4	24	8	33	13	39	55

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Функционально-стоимостной анализ в управлении персоналом. Цели и задачи ФСА в HR. Оптимизация затрат на персонал. Выявление избыточных функций и дублирования процессов. Методы ФСА: ABC-анализ (Activity-Based Costing) для HR-процессов. Матрица распределения затрат по функциям (рекрутинг, обучение, мотивация). Практическое применение ФАС в управлении персоналом. Расчет стоимости HR-услуг. Кейс: ФСА процесса адаптации новых сотрудников.

Тема 2. Основы бюджетного планирования расходов на персонал. Структура HR-бюджета: постоянные (оклады) vs. переменные (бонусы, обучение) расходы. ФОТ (фонд оплаты труда) и сопутствующие налоги. Методы планирования в управлении персоналом. Нормативный метод (на основе штатного расписания). Прогнозный метод (учет инфляции, планового роста компании). Контроль и оптимизация: анализ отклонений (факт vs. план). Разбор кейса: инструменты дашборды в Excel.

Тема 3. Качественные и количественные показатели эффективности управления персоналом. Количественные метрики: Turnover rate (коэффициент текучести). Cost-per-hire (стоимость найма одного сотрудника). ROI обучения (доход на рубль затрат). Качественные показатели: Индекс вовлеченности (eNPS). Удовлетворенность сотрудников (опросы). Интеграция с бизнес-результатами: связь KPI персонала с финансовыми показателями (например, выручка на сотрудника). Кейс: Как снижение выручки на 10% влияет на прибыль.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

Электронные курсы, созданные в системе электронного обучения ННГУ:

Экономические аспекты в работе HR-менеджера, <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=4836>.

Иные учебно-методические материалы:

Самостоятельная работа обеспечивается материалами курса "Экономические аспекты в работе HR-менеджера", созданного в системе электронного обучения ННГУ

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Задачи) для оценки сформированности компетенции УК-4:

Компания тратит 500 000 руб. в год на процесс адаптации новых сотрудников (включая работу HR-менеджера, обучение, материалы). Разделите эти затраты на прямые (например, тренинги) и косвенные (время HR-менеджера). Рассчитайте стоимость адаптации одного сотрудника, если в год адаптируется 50 человек.

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Задачи) для оценки сформированности компетенции ПК-7:

Компания планирует ФОТ на следующий год: оклады: 10 млн руб./мес., премии: 15% от окладов (ежеквартально), страховые взносы: 30% от ФОТ. Рассчитайте: годовой ФОТ (оклады + премии). Общую сумму расходов с учетом страховых взносов.

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Задачи) для оценки сформированности компетенции ПК-8:

Компания провела опрос eNPS (индекс вовлеченности): 50% промоутеров, 30% нейтралов, 20% критиков. Рассчитайте eNPS и интерпретируйте результат. Критерии оценки: $eNPS = 50\% - 20\% = 30$ (удовлетворительный уровень).

Критерии оценивания (оценочное средство - Задачи)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Задания выполнены верно, в соответствии с инструкциями.
не зачтено	Задания выполнены неверно, не в соответствии с инструкциями.

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний	Уровень знаний ниже	Минимально	Уровень знаний в	Уровень знаний в	Уровень знаний в	Уровень знаний в

	теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	минимальных требований. Имели место грубые ошибки	допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»

не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Кибанов Ардальон Яковлевич. Экономика управления персоналом : Учебник / Государственный университет управления; Пермский Национальный Исследовательский Политехнический Университет. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 427 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-006018-7. - ISBN 978-5-16-105970-8., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=837679&idb=0>.
2. Марченко Н. В. Экономика управления персоналом : учебно-методическое пособие / Марченко Н. В. - Новосибирск : СГУПС, 2020. - 66 с. - Книга из коллекции СГУПС - Экономика и менеджмент. - ISBN 978-5-00148-155-3., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=801264&idb=0>.
3. Вирина И. В. Экономика труда и бюджетирование расходов на персонал : учебное пособие / Вирина И. В. - Москва : МУИВ, 2024. - 140 с. - Книга из коллекции МУИВ - Экономика и менеджмент. - ISBN 978-5-9580-0739-4., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=929591&idb=0>.
4. Экономика труда и управление персоналом : учебник и практикум для вузов / О. В. Кучмаева [и др.] ; под общей редакцией О. В. Кучмаевой. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2025. - 331 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-17017-7. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=920655&idb=0>.
5. Гречина И. В. Эконометрика : учебное пособие для обучающихся по направлениям подготовки 38.03.01 экономика, 38.03.03 управление персоналом, 38.03.06 торговое дело (профиль: электронная коммерция), 38.05.01 экономическая безопасность, специализация «экономико-правовое обеспечение экономической безопасности», оп впо – программа бакалавриата, специалитета, очная, заочная форма обучения / Гречина И. В. - Донецк : ДонНУЭТ имени Туган-Барановского, 2021. - 238 с. - Книга из коллекции ДонНУЭТ имени Туган-Барановского - Экономика и менеджмент., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=863629&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Пряхов В. В. Управление персоналом. Модуль 1 «Персонал как объект управления» : сборник тестовых заданий для студентов дзержинского филиала ннгу, обучающихся по направлениям подготовки 38.03.01 «экономика», 38.03.02 «менеджмент» 38.03.04 «государственное и муниципальное управление» / Пряхов В. В., Шеншин А. С., Яковлева Е. И. - Нижний Новгород : ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2019. - 49 с. - Рекомендовано Объединенной методической комиссией Института открытого образования и филиалов университета. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции ННГУ им. Н. И. Лобачевского - Экономика и менеджмент., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?>

Action=FindDocs&ids=709528&idb=0.

2. Баранцева С. М. Экономическая отчетность : учебное пособие для студентов направления подготовки 38.03.01 экономика профили экономика предприятия, экономико-правовое обеспечение предприятия, направления подготовки 38.03.03 управление персоналом очной и заочной форм обучения (электронный ресурс) / Баранцева С. М., Овсянникова В. В. - Донецк : ДонНУЭТ имени Туган-Барановского, 2022. - 104 с. - Книга из коллекции ДонНУЭТ имени Туган-Барановского - Экономика и менеджмент., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=866462&idb=0>.

3. Сотникова Светлана Ивановна. Экономика и управление персоналом: энциклопедический словарь : Справочная литература / Новосибирский государственный университет экономики и управления. - 2-е изд. - Москва : Издательский Центр РИОР, 2016. - 373 с. - Дополнительное профессиональное образование. - ISBN 978-5-369-01560-5. - ISBN 978-5-16-104817-7. - ISBN 978-5-16-014925-7., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=620769&idb=0>.

4. Шепелева Л. С. Экономика управления персоналом : учебное пособие / Шепелева Л. С. - Москва : РТУ МИРЭА, 2022. - 123 с. - Книга из коллекции РТУ МИРЭА - Экономика и менеджмент., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=804352&idb=0>.

5. Панов Максим Михайлович. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ : Практическое пособие. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 255 с. - (Просто, кратко, быстро). - Дополнительное профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-005781-1. - ISBN 978-5-16-100831-7., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=874827&idb=0>.

6. Агекян Айше. Бизнес с сердцем вместо КРІ: От потребления к созиданию : Научно-популярная литература. - Москва : Альпина ПРО, 2023. - 162 с. - Дополнительное образование взрослых. - ISBN 978-5-206-00197-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=915347&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

<http://vc.ru> - крупнейшая в рунете платформа для предпринимателей и высококвалифицированных специалистов малых, средних и крупных компаний.

<http://hh.ru> - крупнейший информационный ресурс по подбору персонала в России.

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 38.04.03 - Управление персоналом.

Автор(ы): Чепьюк Ольга Ростиславовна, доктор философских наук, доцент.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.11.2024, протокол № №5.