

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 и предпринимательства**

(факультет / институт / филиал)

УТВЕРЖДЕНО  
решением президиума Ученого совета ННГУ  
протокол от  
«14» декабря 2021 г. № 4

## **Рабочая программа дисциплины (модуля)**

**Основы кадровой политики и кадрового  
планирования**

(наименование дисциплины (модуля))

**Уровень высшего образования  
бакалавриат**

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

**Направление подготовки / специальность  
38.03.03 "Управление персоналом"**

(указывается код и наименование направления подготовки / специальности)

**Направленность образовательной программы  
Управление человеческими ресурсами**

(указывается профиль / магистерская программа / специализация)

**Квалификация (степень)  
бакалавр**

(бакалавр / магистр / специалист)

**Форма обучения**

**очная / очно-заочная**

(очная / очно-заочная / заочная)

Нижегород

2022 год

## 1. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина Б1.О.27 Основы кадровой политики и кадрового планирования относится к обязательной части ОПОП направления подготовки по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

№ варианта	Место дисциплины в учебном плане образовательной программы	Стандартный текст для автоматического заполнения в конструкторе РПД
2	Блок 1. Дисциплины (модули) Обязательная часть	Дисциплина Б1.О.27 Основы кадровой политики и кадрового планирования относится к обязательной части ООП направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

## 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**	
ОПК-3	ИОПК-3.1. Понимает основы менеджмента и стратегического управления, ориентируется в современных концепциях построения стратегического развития компаний, применяет их в работе по управлению персоналом.	Знать основы кадровой политики организации Уметь применять компетентностный подход к реализации стратегии кадровой политики Владеть методами разработки алгоритмов реализации организационно-управленческих в области кадровой политики	Тест, Задача (практические задания), кейс-задача
ОПК-4	ИОПК-3.1. Понимает принципы оперативного управления предприятиями, ориентируется в современных теориях и концепциях организации эффективной работы современных компаний, опирается на них в практической работе с персоналом.	Знать характеристику основных способов получения информации о персонале Уметь ориентироваться в выборе объектов и методов исследования трудовых ресурсов Владеть навыками оценивания влияние ключевых факторов на персонал организации	Тест, Задача (практические задания), кейс-задача
	ИОПК-3.3. Разрабатывает элементы документационного	Знать основы кадрового планирования Уметь планировать потребность организации в персонале; Владеть навыками обоснования и	Тест, Задача (практические задания), кейс-задача

	обеспечения системы управления персоналом, осуществляет процедуры кадрового учета.	планирования социально-экономических параметров системы управления трудом	
--	------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------	--

Окончательное завершение формирования компетенций, предусмотренных в рамках данной дисциплины, происходит при прохождении производственной практики и подготовки ВКР.

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>4 ЗЕТ</b>	<b>4 ЗЕТ</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>в том числе</b>		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	32	16
- занятия семинарского типа ( практические занятия / лабораторные работы)	32	16
<b>самостоятельная работа</b>	<b>42</b>	<b>74</b>
<b>КСР</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Промежуточная аттестация – экзамен</b>	<b>36</b>	<b>36</b>

#### 3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем	Всего (часы)	в том числе				Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы				
		из них				
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Занятия лабораторного типа	Всего	

дисциплины		Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная
Раздел 1 Кадровая политика организации – основа формирования стратегии управления персоналом	1	52	50		16	8		16	8					32	16		20	34	
Раздел 2 Основы кадрового планирования в организации	2	54	56		16	8		16	8					32	16		22	40	
В т.ч. текущий контроль	2	2	2																
Промежуточная аттестация – Экзамен		36	36																
<b>Итого</b>		144	144		32	16		32	16					64	32		42	74	

Раздел 1 Кадровая политика организации – основа формирования стратегии управления персоналом

Тема 1 Сущность и виды кадровой политики.

Содержание лекции:

Сущность и понятие кадровой политики. Типы кадровой политики. Критерии оценки кадровой политики. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия.

Методики, значение кадрового планирования для эффективности кадровой политики предприятия. Систематизация факторов препятствующих и благоприятствующих развитию стратегических концепций кадрового развития.

Содержание практических занятий:

Семинар: Кадровая политика: сущность, виды. Базовые элементы кадровой политики.

Практикум: Этапы и условия разработки кадровой политики.

Тема 2 Принципы формирования кадровой политики

Содержание лекции:

Понятие, уровни и виды кадровой политики. Анализ кадрового потенциала и особенности реализации кадровой политики предприятия.

Содержание практических занятий:

Практикум: Принципы кадровой политики. Анализ кейсов. Выработка оптимальных принципов.

Семинар: Стратегия развития организации и кадровая политика.

Практикум: Анализ факторов внешней и внутренней среды как основа разработки стратегии управления персоналом и кадровой политики

Тема 3 Механизмы и этапы формирования кадровой политики

Содержание лекции:

Механизм формирования кадровой политики. Основные этапы: формирование целей и задач, формулирование требований, обоснование принципов кадровой политики, разработка плана кадровых мероприятий. Кадровая стратегия.

Содержание практических занятий:

Практикум. Практические методы кадрового анализа. Основные разделы плана по персоналу.

Семинар: Уровни кадрового планирования и кадровый контроллинг.

Семинар: Сущность и содержание кадрового планирования

Раздел 2 Основы кадрового планирования в организации

Тема 1 Сущность и содержание кадрового планирования

Содержание лекции:

Основной цикл планирования. Планирование расходов на персонал. Взаимосвязь плана и бюджета по персоналу. Структура расходов на персонал. Нормативы численности службы персонала и расходов на персонал. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду. Правила постановки плановых целей: сопоставленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей.

Содержание практических занятий:

Семинар: Проблемы планирования персонала

Тема 2 Кадровый контроллинг и кадровое планирование

Содержание лекции:

Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности (Key Performance Indicators – KPI), дополнительные показатели. Теоретические основы бюджетирования управления персоналом. Актуальность и состояние бюджетирования. Бизнес-план по персоналу как основа бюджетирования. Технология разработки бюджета расходов на персонал.

Содержание практических занятий:

Практикум: Критерии оценки кадровой политики

Тема 3 Содержание оперативного плана работы с персоналом

Содержание лекции:

Основные проблемы, связанные с внедрением планирования и бюджетирования работы с персоналом. Оценка затрат на персонал. Ответственность за расходы на персонал. Делегирование полномочий. Развитие бюджетирования: формирование внутренних цен. Защита бюджета по персоналу перед руководством.

Содержание практических занятий:

Практикум: Разработка плана кадровых мероприятий.

Семинар: Взаимосвязь плана и бюджета по персоналу.

Тема 4 Планирование и прогнозирование потребности в персонале

Содержание лекции:

Трудовой потенциал общества, работника. Сущность и содержание кадрового планирования. Кадровый контроллинг. Оперативный план работы с персоналом. Планирование потребности в персонале. Планирование производительности труда и показателей по труду.

Управление по целям (Management by Objectives – MBO) как основа оперативного плана работы с персоналом. Сущность MBO. Этапы MBO. Принципы установления целей (SMART-принципы). Проблемы, решаемые с помощью MBO. Причины неудач и критика MBO. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Практические методы кадрового анализа. Основные разделы плана по персоналу.

Содержание практических занятий:

Семинар: Уровни кадрового планирования и кадровый контроллинг

Семинар: Сущность и содержание кадрового планирования

Практикум: Планирование персонала и дополнительной потребности в кадрах.

Практические занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает решение прикладной задачи кейса в разделе 2 Основы кадрового планирования в организации - по профилю профессиональной деятельности и направленности образовательной программы.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа или индивидуальных консультаций

#### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведены в п. 5.2.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс Основы кадровой политики и кадрового планирования (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=10126>), созданный в системе электронного обучения ННГУ - <https://e-learning.unn.ru/>.

#### 5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю),

включающий:

##### 5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала.  Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований.  Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний.  Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки.  Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки.  Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений .  Невозможность	При решении стандартных задач не продемонстрированы	Продemonstrированы основные умения.	Продemonstrированы все основные умения.	Продemonстрированы все основные умения.	Продemonстрированы все основные умения, реше	Продemonстрированы все основные умения,.

	ть оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	ированы основные умения.  Имели место грубые ошибки.	Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания но не в полном объеме.	Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Решены все основные задачи . Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	ны все основные задачи с отдельными несущественным недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. 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 оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
	<b>превосходно</b>	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
<b>зачтено</b>	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	<b>удовлетворительно</b>	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»
<b>не зачтено</b>	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

**5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения.**

**5.2.1 Контрольные вопросы**

<i>вопросы</i>	<i>Код формируемой компетенции</i>
1. Активная кадровая политика.	ОПК-4
2. Алгоритм разработки кадровой политики организации	ОПК-4
3. Аспекты определения потребности в персонале	ОПК-4
4. Взаимосвязь стратегии организации и кадровой политики.	ОПК-4
5. Внешние факторы, оказывающие влияние на маркетинг персонала.	ОПК-3
6. Внутренние факторы, воздействующие на маркетинг персонала.	ОПК-3
7. Кадровая политика на разных уровнях управления организацией.	ОПК-3
8. Кадровая стратегия.	ОПК-3
9. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.	ОПК-3
10. Качественные аспекты определения потребности в персонале.	ОПК-3
11. Ключевые показатели эффективности деятельности персонала.	ОПК-3
12. Количественные аспекты определения потребности в персонале.	ОПК-3
13. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации.	ОПК-4
14. Маркетинг персонала.	ОПК-4
15. Общая политика и кадровая политика организации	ОПК-4
16. Объекты кадровой политики.	ОПК-4
17. Определение и планирования потребности в персонале.	ОПК-4
18. Определение и планирования потребности в трудовых ресурсах.	ОПК-4
19. Основные законодательные акты, ограничивающие аспекты кадровой политики.	ОПК-4
20. Основы государственной кадровой политики.	ОПК-4
21. Открытая и закрытая кадровая политика.	ОПК-4
22. Пассивная кадровая политика.	ОПК-3
23. Понятие «ключевые показатели эффективности персонала».	ОПК-3
24. Правила постановки плановых целей	ОПК-3
25. Превентивная кадровая политика.	ОПК-3
26. Принципы разработки кадровой политики.	ОПК-3
27. Разработка кадровых мероприятий на основе кадровой политики.	ОПК-3
28. Реактивная кадровая политика.	ОПК-3
29. Социальные аспекты кадровой политики.	ОПК-3

30. Специфика кадровых стратегий с учетом общей стратегии организации.	ОПК-4
31. Специфика возможностей внешней среды организации для определения трудовых ресурсов организации.	ОПК-4
32. Специфика сильных сторон организации для определения трудовых ресурсов организации.	ОПК-4
33. Специфика слабых сторон организации для определения трудовых ресурсов организации.	ОПК-4
34. Специфика угроз внешней среды организации для определения трудовых ресурсов организации.	ОПК-4
35. Стратегия организации и стратегии управления персоналом.	ОПК-4
36. Структура SWOT-анализ трудовых ресурсов организации.	ОПК-4
37. Структура плановых показателей по персоналу	ОПК-3
38. Субъекты кадровой политики.	ОПК-3
39. Сущность кадрового планирования.	ОПК-3
40. Типы кадровой политики.	ОПК-3
41. Трудовой потенциал общества.	ОПК-3
42. Трудовой потенциал работника.	ОПК-3
43. Уровни кадровой политики.	ОПК-3
44. Факторы маркетинга персонала.	ОПК-3
45. Функции системы управления персоналом и кадровая политика.	ОПК-4
46. Цели и задачи кадрового планирования.	ОПК-4

### 5.2.2. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции ОПК-3

Какие документы регулируют деятельность предприятия в целом?

- 1 Устав, учредительный договор, правила внутреннего трудового распорядка
- 2 Положения о подразделениях, модели рабочих мест, должностные инструкции, контракты
- 3 Матрица функций, графики процессов, технологические карты
- 4 Делопроизводство, документы, классификаторы, типовые бланки данных

Какая основная цель кадровой политики организации?

- 1 Создание сплоченной, ответственной и высокопроизводительной рабочей силы
- 2 Минимизация затрат на рабочую силу
- 3 Создание максимального количества рабочих мест
- 4 Планирование перспективной потребности в кадрах и их своевременная подготовка

На менеджеров какого уровня возлагается ответственность за реализацию кадровой политики?

- 1 Высшего
- 2 Средних
- 3 Оперативного
- 4 Ниже

Кадровую политику организации можно определить как:

- 1 Систему теоретических взглядов, идей, требований, принципов, определяющих основные направления работы с персоналом, ее формы и

методы

2 Совокупность взаимосвязанных практических действий, процессов и операций в отношении людей в организации

3 Направленность, последовательность, соблюдение статей трудового законодательства, равенство, отсутствие дискриминации различных категорий персонала

4 Анализ структуры персонала и прогнозирования его развития

Кадровая политика организации - это:

1 Совокупность взаимосвязанных практических действий, процессов и операций в отношении людей в организации

2 Направленность, последовательность, соблюдение статей трудового законодательства, равенство, отсутствие дискриминации различных категорий персонала

3 Анализ структуры персонала и прогнозирования его развития

4 Систему теоретических взглядов, идей, требований, принципов, определяющих основные направления работы с персоналом, ее формы и методы

Кадровая политика разделяется на следующие типы:

1 Активная и реактивная

2 Пассивная и превентивная

3 Закрытая и открытая

4 Все названные варианты

В случае проведения какой кадровой политики руководство организации осуществляет постоянный кадровый мониторинг?

1 Пассивной

2 Активные

3 Открытых

4 Превентивной

Не проводится среднесрочное прогнозирование кадровой работы в случае какого типа кадровой политики?

1 Открытой

2 Превентивной

3 Реактивной

4 Пассивной

Кадровая работа сводится к единству следующих подсистем:

1 Анализ, планирование и использование кадров

2 Отбор, расстановка и непосредственное обучение персонала

3 Мотивация, адаптация и увольнения работников

4 Анализ, планирование и использование кадров, отбор, расстановка и непосредственное обучение персонала

Этапами разработки кадровой политики являются:

1 Программирование, нормирования и оценка

2 Нормирование, программирование и мониторинг персонала

3 Прогнозирование, планирование, нормирование и отслеживания

4 Анализ, прогноз, выбор критериев и оценка

Нормативными ограничениями при формировании кадровой политики могут быть:

1 Несоответствие между спросом и предложением на рынке труда

2 Степень обработки целей предприятия

3 Стиль руководства

4 Запрещение на проведение тестов при приеме на работу

## **ОПК-4**

Объектами кадровой работы на предприятии являются:

- 1 Рабочие
  - 2 управленческий персонал
  - 3 Все работники
  - 4 Организационные подразделения, ответственные за работу с кадрами
- К внутренним факторам, определяющих кадровую политику предприятия, относятся:

- 1 Цели предприятия
- 2 Стил ь управления, качественные характеристики трудового коллектива
- 3 Условия труда
- 4 Перспективы развития рынка труда, взаимоотношения с профсоюзом

Кадровая стратегия должна ориентироваться на персонал узкой специализации и максимально высокой квалификации - ученых, исследователей, разработчиков при реализации:

- 1 Стратегии фокусировки
- 2 Стратегии дифференциации
- 3 Комбинированной стратегии
- 4 Стратегии лидерства в низких издержках

Кадровая стратегия должна быть направлена на привлечение и закрепление кадров, стабилизацию персонала относительно меньше нужно рабочих высшей квалификации, ученых при реализации:

- 1 Стратегии фокусировки
- 2 Стратегии умеренного роста
- 3 Комбинированной стратегии
- 4 Стратегии лидерства в низких издержках

Основными задачами по управлению персоналом на стадии формирования предприятия являются:

- 1 Подготовка организационного проекта, формирование кадрового состава, разработка системы и принципов кадровой работы
- 2 Формирование кадрового состава, разработка системы и принципов кадровой работы, удержание и укрепление корпоративной культуры
- 3 Подготовка организационного проекта, изменение принципов управления, разработка системы и принципов кадровой работы
- 4 Разработка системы и принципов кадровой работы, снижение затрат на персонал, формирования кадрового состава

Специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированных с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики, - это:

- 1 Механизм реализации кадровой политики
- 2 Система управления персоналом
- 3 Кадровая политика
- 4 Кадровая стратегия

### **5.2.3. Типовые задания/задачи для оценки сформированности компетенции**

#### **ОПК-3**

1. По материалам моментных наблюдений рассчитать коэффициент использования рабочего времени и возможное повышение производительности труда, а также прирост выпуска продукции за месяц, если на участке рабочих – 120 чел., плановая месячная выработка – 700 ден. ед. / чел., норматив времени на отдых и личные надобности – 8% оперативного времени.

Исходные данные:

По материалам моментных наблюдений рассчитать коэффициент использования рабочего времени и возможное повышение производительности труда, а также прирост выпуска продукции за месяц, если на участке рабочих – 120 чел., плановая месячная выработка – 700 ден. ед. / чел., норматив времени на отдых и личные надобности – 8% оперативного времени.

Исходные данные:

1. Подготовительно-заключительное время (ПЗ) = 72 мин.
2. Оперативное время (ОП) = 1379 мин.
3. Обслуживание рабочего места (ОРМ) = 83 мин.
4. Отдых и личные надобности (ОТЛ) = 154 мин.
5. Простои по организационно-техническим причинам (ПОТ) = 142 мин.
6. Простои, связанные с нарушением трудовой дисциплины (НТД) = 80 мин.

Решение

Коэффициент использования рабочего времени рассчитывается по формуле:

$K_{исп} = (ПЗ + ОП + ОРМ + ОТЛ) / T$ ,

T – общая продолжительность рабочего периода.

$K_{исп} = (72 + 1379 + 83 + 154) / (72 + 1379 + 83 + 154 + 145 + 80) = 0,884$ ,

т.е. рабочее время используется в данном случае на 88,4%.

Возможное повышение производительности труда при условии сокращения прямых потерь рабочего времени рассчитывается по формуле:

$Ппт = (ПОТ + НТД + (ОТЛф - ОТЛн) * K_c * 100) / П$ ,

где ОТЛф и ОТЛн – фактическое и нормативное время на отдых и личные надобности;

K<sub>c</sub> – коэффициент сокращения потерь рабочего времени.

Коэффициент сокращения потерь рабочего времени показывает, на какую часть из общего количества потерь рабочего времени будут эти потери сокращены. Если допустить, что планируется устранить все потери, то будет равен 1.

$Ппт = (142 + 80 + (154 - 1379 * 0,08) * 1 * 100) / 1379 = 19,266\%$ .

Прирост выпуска продукции за месяц рассчитываем, исходя из того, что на участке работает С=120 чел., а их плановая месячная выработка – В=700 ден. ед. / чел.:

$дВП = С * В * Ппт = 120 * 700 * 19,266 / 100 = 16183$  ден. ед.

Таким образом, коэффициент использования рабочего времени равен 0,884; возможное повышение производительности труда равен 19,266%, прирост выпуска продукции за месяц составит 16183 ден. ед.

2. По материалам баланса рабочего времени (в мин.) рассчитать коэффициент полезного использования рабочего времени, потерь и возможного увеличения производительности труда при полном устранении этих потерь.

Исходные данные:

Подготовительно-заключительное время (ПЗ) – 42 час.

Оперативное время (ОП) – 530 час.

Обслуживание рабочего места (ОБ) – 25 час.

Технологические регламентированные перерывы (ПТ1) – 42 час.

Простои по организационно-техническим причинам (ПТ2) – 59 час.

Простои в связи с нарушением дисциплины (ПНД) – 32 час.

Нерегламентированные перерывы (ПН) – 15 час.

Время на отдых и личные надобности (ОТЛ) – ?

Решение:

Рассчитываем время на отдых и на личные нужды (ОТЛ). При этом принимаем, что общее время на выполнение работы (В) составляет 800 час. От общего времени на выполнение

работы вычитаем все затраты времени как на выполнение технологического процесса, так и потери времени по различным причинам:

$$\text{ОТЛ} = \text{В} - \text{ПЗ} - \text{ОП} - \text{ОБ} - \text{ПТ1} - \text{ПТ2} - \text{ППД} - \text{ПН} = \\ = 800 - 42 - 530 - 25 - 42 - 59 - 32 - 15 = 55 \text{ часов.}$$

Рассчитываем полезное использование (ПИ) рабочего времени. Для этого складываем подготовительно-заключительное время (ПЗ), оперативное время (ОП), время на обслуживание рабочего места (ОБ), технологические регламентированные перерывы (ПТ1), а также время на отдых и личные нужды (ОТЛ). Указанные элементы включаются состав полезного использования времени поскольку без отведения времени на эти элементы невозможно качественное осуществление рабочего процесса.

$$\text{ПИ} = \text{ПЗ} + \text{ОП} + \text{ОБ} + \text{ПТ1} + \text{ОТЛ} = \\ = 42 + 530 + 25 + 42 + 55 = 694 \text{ часов.}$$

Коэффициент полезного использования рабочего времени рассчитывается путем деления полезно использованного времени (ПИ) на общий фонд времени (В):

$$\text{ПИ}/\text{В} = 694/800 = 0,8675.$$

Результаты расчетов свидетельствуют о том, что общий фонд времени используется на 86,75%.

Величину потерь рабочего времени рассчитываем следующим образом:

$$\text{ПВ} = \text{В} - \text{ПИ} = 800 - 694 = 106 \text{ часов}$$

или

$$\text{ПВ} = \text{ПТ2} + \text{ПНД} + \text{ПН} = \\ = 59 + 32 + 15 = 106 \text{ часов.}$$

Повысить производительность труда можно путем устранения простоев по организационно-техническим причинам, простоев в связи с нарушением дисциплины, а также нерегламентированных перерывов в работе.

Если подобные мероприятия будут проведены, уровень использования фонда времени работы можно увеличить вплоть до 100%. Такая величина достигается только тогда, когда устраняются все помехи в организации эффективного технологического процесса.

## **ОПК-4**

Задание 1. Работа в малых группах «SWOT-анализ трудовых ресурсов организации»

Задание 2. Кейсы «Примеры кадрового планирования».

Задание 3. Кейсы для разработки ключевых показателей эффективности деятельности персонала

Задание 4. Анализ причинно-следственных отношений в стратегической карте организации по направлениям:

1. «персонал – бизнес-процессы»,
2. «персонал – маркетинг»,
3. «персонал – финансы»,
4. «персонал – обучение»,
5. «персонал – инновации».

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

а) основная литература

- Мазин А. Л. Экономика труда [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080104 «Экономика труда» / А. Л. Мазин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. - 623 с.

Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=396944>

- Яковенко Е. Г. Яковенко, Е. Г. Экономика труда [Электронный ресурс] : Учеб. пособие для вузов / Е. Г. Яковенко, Н. Е. Христолюбова, В. Д. Мостова. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2020. - 319 с. - (Серия «Профессиональный учебник: Экономика») Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=396944>

- Управление персоналом организации: Учеб. / А.Я.Кибанов, И.А.Баткаева и др.; Под ред. А.Я.Кибанова; ГУУ - 4-е изд., доп. и перераб. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019 - 695 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавр.). // Режим доступа <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=444619>

б) дополнительная литература:

- Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Быčkova. - М.: НИЦ Инфра-М, 2020. - 237 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-005305-9, 500 экз.// Режим доступа <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=319107>

- Основы управления персоналом: Учебник / А.Я. Кибанов; Министерство образования и науки РФ. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2021. - 447 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). Режим доступа <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=426081>

- Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2021. - 336 с. // Режим доступа <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=307226>

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы

1. HRMagazine - журнал об управлении персоналом <http://www.hrm.ua>
2. Кадры предприятия <http://www.dis.ru/kp/>
3. HR-Journal - электронный журнал <http://www.hr-journal.ru>
4. Проблемы теории и практики управления <http://www.ptpu.ru>
5. Управление персоналом- электронная версия печатного журнала <http://www.top-personal.ru>
6. Мотивация и оплата труда – журнал <http://grebennikon.ru/journal-24.html>
7. Управление развитием персонала <http://www.grebennikov-eurasia.ru/personell/25/>
8. Управление человеческим потенциалом - <http://grebennikon.ru/journal-26.html>
9. Эффективная оценка персонала <http://www.staff-lab.ru/>

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и 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.

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО ННГУ с учетом

рекомендаций и ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»,  
профиль «Управление человеческими ресурсами».

Автор (ы):

к.э.н., доцент Макушева Ю.А.

  
(подпись)

д.э.н., профессор Стрелкова Л.В.

(подпись)

Заведующий кафедрой «Экономики фирмы»

д.э.н., профессор Трофимов О.В.

