

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

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Основы кадровой политики и кадрового планирования

Уровень высшего образования

Бакалавриат

Направление подготовки / специальность

38.03.03 - Управление персоналом

Направленность образовательной программы

Управление человеческими ресурсами

Форма обучения

очная, очно-заочная

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.27 Основы кадровой политики и кадрового планирования относится к обязательной части 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
ОПК-3: Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия;	ОПК-3.1: Понимает основы менеджмента и стратегического управления, ориентируется в современных концепциях построения стратегического развития компаний, применяет их в работе по управлению персоналом.	ОПК-3.1: 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	Экзамен: Контрольные вопросы Задачи
ОПК-4: Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет;	ОПК-4.1: Понимает принципы оперативного управления предприятиями, ориентируется в современных теориях и концепциях организации эффективной работы современных компаний, опирается на них в практической работе с персоналом ОПК-4.3: Разрабатывает элементы документационного обеспечения системы управления персоналом, осуществляет процедуры кадрового учета.	ОПК-4.1: 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 ОПК-4.3: Знать основы кадрового планирования Уметь планировать потребность организации в персонале; Владеть навыками обоснования и планирования социально-экономических	Тест	Экзамен: Контрольные вопросы Задачи

		параметров системы управления трудом		
--	--	---	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная
Общая трудоемкость, з.е.	4	4
Часов по учебному плану	144	144
в том числе		
аудиторные занятия (контактная работа):		
- занятия лекционного типа	32	16
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	32	16
- КСР	2	2
самостоятельная работа	42	74
Промежуточная аттестация	36 Экзамен	36 Экзамен

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				
	ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО	
Раздел 1 Кадровая политика организации – основа формирования стратегии управления персоналом	46	44	16	6	10	6	26	12	20	32	
Раздел 2 Основы кадрового планирования в организации	60	62	16	10	22	10	38	20	22	42	
Аттестация	36	36									
КСР	2	2						2	2		
Итого	144	144	32	16	32	16	66	34	42	74	

Содержание разделов и тем дисциплины

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 расходов на персонал. Структура расходов на персонал.

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:

- электронный курс "<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=10126>, созданный в системе электронного обучения ННГУ - <https://e-learning.unn.ru>" (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=10126>).

Иные учебно-методические материалы: Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Подготовка к практическим занятиям - традиционная форма самостоятельной работы обучающихся, включающая отработку лекционного материала, изучение рекомендованной литературы, конспектирование учебников, статей.

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 - Тест) 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

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции 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 Стиль 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

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
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», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
очень хорошо	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»
хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена

Оценка	Критерии оценивания
	дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «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»
неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

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 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. Ошибок нет.	Уровень знаний в 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	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными недочетами, выполнен	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов

				недочетами		ы все задания в полном объеме	
<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 некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрирован 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»

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ОПК-3

Внешние факторы, оказывающие влияние на маркетинг персонала.

Внутренние факторы, воздействующие на маркетинг персонала.

Кадровая политика на разных уровнях управления организацией.

Кадровая стратегия.

Кадровый контроллинг и кадровое планирование.

Качественные аспекты определения потребности в персонале.

Ключевые показатели эффективности деятельности персонала.

Количественные аспекты определения потребности в персонале.

Пассивная кадровая политика.

Понятие «ключевые показатели эффективности персонала».

Правила постановки плановых целей

Превентивная кадровая политика.

Принципы разработки кадровой политики.

Разработка кадровых мероприятий на основе кадровой политики.

Реактивная кадровая политика.

Социальные аспекты кадровой политики.

Структура плановых показателей по персоналу

Субъекты кадровой политики.

Сущность кадрового планирования.

Типы кадровой политики.

Трудовой потенциал общества.

Трудовой потенциал работника.

Уровни кадровой политики.

Факторы маркетинга персонала.

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ОПК-4

1. Активная кадровая политика.
2. Алгоритм разработки кадровой политики организации
3. Аспекты определения потребности в персонале
4. Взаимосвязь стратегии организации и кадровой политики.

1. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации.
2. Маркетинг персонала.
3. Общая политика и кадровая политика организации
4. Объекты кадровой политики.
5. Определение и планирования потребности в персонале.
6. Определение и планирования потребности в трудовых ресурсах.
7. Основные законодательные акты, ограничивающие аспекты кадровой политики.
8. Основы государственной кадровой политики.
9. Открытая и закрытая кадровая политика.
1. Специфика кадровых стратегий с учетом общей стратегии организации.
2. Специфика возможностей внешней среды организации для определения трудовых ресурсов организации.
3. Специфика сильных сторон организации для определения трудовых ресурсов организации.
4. Специфика слабых сторон организации для определения трудовых ресурсов организации.
5. Специфика угроз внешней среды организации для определения трудовых ресурсов организации.
6. Стратегия организации и стратегии управления персоналом.
7. Структура SWOT-анализ трудовых ресурсов организации.
1. Функции системы управления персоналом и кадровая политика.
2. Цели и задачи кадрового планирования.

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
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

Оценка	Критерии оценивания
отлично	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»
очень хорошо	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»
хорошо	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»
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»
неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - 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:

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

Т – 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_c – 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 $C = 120$ чел., а их плановая месячная выработка – $B = 700$ ден. ед. / чел.:

$$дВП = C * B * Ппт = 120 * 700 * 19,266 / 100 = 16183 \text{ ден. ед.}$$

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:

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

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.

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

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

$$\text{ПИ/В} = 694/800 = 0,8675.$$

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

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

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.

5.3.4 Типовые задания (оценочное средство - Задачи) для оценки сформированности компетенции ОПК-4

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

Задание 2. «Примеры кадрового планирования».

Задание 3. 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».

Критерии оценивания (оценочное средство - Задачи)

Оценка	Критерии оценивания
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», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
очень хорошо	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»
хорошо	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»
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»
неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

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

Основная литература:

1. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. - Москва : Юрайт, 2022. - 478 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/496698> (дата обращения: 14.08.2022). - ISBN 978-5-534-14732-2 : 1809.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=816656&idb=0>.
2. Одегов Юрий Геннадьевич. Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч. Часть 1. Кадровая политика : Учебник и практикум для вузов / Одегов Ю. Г., Карташов С. А., Лабаджян М. Г. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2020. - 202 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-02242-1 : 529.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=567448&idb=0>.
3. Одегов Юрий Геннадьевич. Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч. Часть 2. Кадровое планирование : Учебник и практикум для вузов / Одегов Ю. Г., Карташов С. А., Лабаджян М. Г. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2020. - 283 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-02239-1 : 689.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=565768&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Кузьмина Наталья Михайловна. Кадровая политика корпорации : Монография / Самарский государственный технический университет. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 167 с. - Дополнительное профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-010891-9. - ISBN 978-5-16-102909-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=740629&idb=0>.
2. Пашин В. П. Кадровая политика в истории государства российского / Пашин В. П. - Курск : КГУ, 2022. - 240 с. - Книга из коллекции КГУ - Право. Юридические науки. - ISBN 978-5-88313-974-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=828234&idb=0>.

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

1. HR-Journal - электронный журнал <http://www.hr-journal.ru>
2. Проблемы теории и практики управления <http://www.ptpu.ru>
3. Управление персоналом- электронная версия печатного журнала <http://www.top-personal.ru>
4. Мотивация и оплата труда – журнал <http://grebennikon.ru>
5. Управление развитием персонала <http://www.grebennikov-eurasia.ru>
6. Управление человеческим потенциалом - <http://grebennikon.ru/journal-26.html>
7. Эффективная оценка персонала <http://www.staff-lab.ru/>

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 38.03.03 - Управление персоналом.

Автор(ы): Макушева Юлия Андреевна, кандидат экономических наук, доцент
Стрелкова Людмила Валериевна, доктор экономических наук, профессор.

Заведующий кафедрой: Плехова Юлия Олеговна, доктор экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.12.2023, протокол № 6.