

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

Факультет социальных наук

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Экономика и эффективность персонала

Уровень высшего образования

Магистратура

Направление подготовки / специальность

38.04.03 - Управление персоналом

Направленность образовательной программы

Управление человеческим капиталом организации

Форма обучения

очная

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.10 Экономика и эффективность персонала 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
ПК-3: Способен администрировать работу с персоналом, готовить управленческие документы, осуществлять мониторинг выполнения поставленных задач.	ИПК-3.1: Понимает современную систему управления персоналом, выстраивает администрирование работы с персоналом в соответствии с современными научными разработками и эффективной практикой управления. ИПК-3.2: Организует и проводит мероприятия по управлению персоналом, готовит для их обеспечения соответствующие нормативные документы. ИПК-3.3: Проводит мониторинг выполнения задач по управлению персоналом на основании регламентирующих документов, оценивает результаты.	ИПК-3.1: умеет выбрать необходимую разработку для внедрения ИПК-3.2: умеет выбрать правильные подходы к сотрудникам ИПК-3.3: умеет проводить мониторинг показателей	Кейс-задание	Экзамен: Контрольные вопросы
ПК-4: Способен выполнять функции управления персоналом на основе планов организации.	ИПК-4.1: Понимает принципы планирования управления персоналом в организациях. ИПК-4.2: Анализирует выполнение функций управления персоналом по критериям качества и эффективности. ИПК-4.3: Выполняет функции по управлению персоналом в соответствии	ИПК-4.1: применяет принципы на практике ИПК-4.2: применяет современные методы анализа персонала ИПК-4.3: творчески подходит к работе с людьми	Кейс-задание	Экзамен: Контрольные вопросы

	с планами организации.			
--	------------------------	--	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная
Общая трудоемкость, з.е.	3
Часов по учебному плану	108
в том числе	
аудиторные занятия (контактная работа):	
- занятия лекционного типа	16
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	16
- КСР	2
самостоятельная работа	38
Промежуточная аттестация	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	
	0 ф 0	0 ф 0	0 ф 0	0 ф 0	0 ф 0
Тема 1. Экономические функции в управлении персоналом.	9	2	2	4	5
Тема 2. Экономические показатели по труду.	10	2	4	6	4
Тема 3. Управление затратами на персонал.	10	4	2	6	4
Тема 4. Эффективность управления персоналом.	13	4	4	8	5
Тема 5. Функционально стоимостный анализ в управлении персоналом (ФСА).	9	2	2	4	5
Тема 6. Контроллинг и аудит персонала	19	2	2	4	15
Аттестация	36				
КСР	2				2
Итого	108	16	16	34	38

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Экономические функции в управлении персоналом.

Система управления персоналом предприятий. Функциональные и целевые ориентиры управления персоналом. Функциональная система управления персоналом. Принципы формирования системы управления персоналом. Функции системы управления персоналом. Экономические функции управления персоналом. Методы управления персоналом. Экономические методы управления персоналом.

Тема 2. Экономические показатели по труду.

Принципы экономического анализа в управлении персоналом. Система экономических показателей. Трудовые показатели. Анализ производительности труда. Анализ трудоёмкости продукции. Анализ качества труда. Экономическое планирование персонала. Планирование численности. Планирование затрат на оплату труда. Экономические показатели управления персоналом. Показатели движения персонала. Показатели использования рабочего времени. Показатели потерь рабочего времени. Экономическая оценка трудового потенциала.

Тема 3. Управление затратами на персонал.

Затраты на персонал в системе расходов. Классификация расходов на персонал. Состав затрат на персонал. Оценка расходов на персонал. Нормирование заработной платы. Анализ фонда заработной платы. Планирование расходов на персонал. Факторы влияющие на заработную плату. Бюджетирование расходов на персонал. Этапы бюджетирования. Анализ исполнения бюджета. Методы снижения расходов на персонал.

Тема 4. Эффективность управления персоналом.

Понятие эффективности. Экономический эффект и экономическая эффективность. Социальная эффективность. Оценка эффективности. Способы оценки эффективности. Эффективность реализации функций управления персоналом. Эффективность системы управления персоналом. Расчет экономических результатов управления персоналом. Эффективность службы управления персоналом. Показатели эффективности деятельности службы управления персоналом и её отделов. Оценка эффективности проектов по совершенствованию управления персоналом.

Тема 5. Функционально стоимостный анализ в управлении персоналом (ФСА).

Сущность и история создания ФСА. Задачи ФСА. Принципы ФСА. ФСА и стратегическое планирование. Этапы ФСА. Мероприятия информационного этапа ФСА. Мероприятия аналитического этапа ФСА. Эвристический этап ФСА. Исследовательский этап ФСА. Принятие решений на основе ФСА.

Тема 6. Контроллинг и аудит персонала.

Контроллинг персонала. Система контроллинга. Объекты контроллинга. Функции контроллинга персонала. Параметры контроллинга. Этапы контроллинга. Оперативный контроллинг. Стратегический контроллинг. Аудит персонала. Принципы аудита персонала. Этапы аудита. Сбор информации. Анализ системы управления персонала. Кадровые риски

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.

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 - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-3:

Кейс Переделка

У вас в подчинении три человека. На протяжении последнего полугода вы работаете над проектом, который сдали накануне. За тридцать минут до окончания рабочего дня с вами связывается заказчик и просит уточнить, когда будут готовы все документы по проекту. Вы подтверждаете, что завтра до 11:00 все документы будут предоставлены на рассмотрение. После этого с вами связывается директор и сообщает, что контракт с поставщиками будет расторгнут из-за невыполнения обязательств с их стороны. Материалы этих поставщиков фигурируют в проекте, а значит часть документации нужно переделать. Если работать всем отделом вы можете успеть за 4-5 часов. Но рабочий день подходит к концу, а ваши сотрудники много времени посвятили проекту и часто оставались после работы. Во время перерыва вы планировали, как проведете вечер. Вот информация о подчиненных, которая у вас есть:

Лариса - 29 лет, менеджер отдела, не замужем. Последнюю неделю мучается с зубной болью, сегодня записана на приём к стоматологу.

Игорь - 35 лет, старший менеджер отдела, вел все расчеты проекта, именно он выбирал поставщиков и настоял на работе с этими подрядчиками. Замкнут, с коллегами не общается. Все вечера проводит на работе, поскольку любит работать в тишине. Сегодня обещал жене сводить семью в ресторан.

Александр - 33 года, менеджер отдела, веселый, общительный, душа компании, постоянно подшучивает над коллегами из отдела, что особенно не нравится Игорю. Он будет защищать проект у заказчика, готовил презентацию. Сегодня у него день рождения и заказан ресторан для друзей, в том числе коллег с работы.

Вам нужно убедить их переделать документацию.

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-4:

Кейс Особенности кадровой политики

Автор книги «Об умении работать с людьми» - глава известной компании Мери Кэй пишет: «Мы считаем, что собственных руководителей нужно растить внутри

компании. Нам не надо брать человека со стороны, если мы уже подготовили своего квалифицированного специалиста. Когда открывается свободная вакансия, заведующий отделом должен представить описание характера работы в наш отдел кадров, который в свою очередь, помещает эту информацию на доску объявлений во всех зданиях компании. Любой служащий может предложить свою кандидатуру. Не имеет значения, чем он занимается в данное время. Если человеку не нравится его настоящая работа или он чувствует, что новое место открывает возможность для дальнейшего продвижения и считает, что справится с этими обязанностями, он подает заявку. Все претенденты приглашаются на собеседование, и иногда на одно место подают заявки до двадцати пяти человек ...»

Какие особенности кадровой политики фирмы «Мери Кэй» можно отметить, исходя из данного примера?

Ответ: Особенности кадровой политики является ее закрытый характер, то есть замещение вакантных должностей своими людьми, а не новыми работниками, кадровая политика направлена скорее внутрь организации; политика достаточно либеральная, так как на освобождающиеся места могут претендовать любые работники компании.

Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Зачтено: компетенция сформирована на уровне не ниже «удовлетворительно»
не зачтено	Не зачтено: компетенция сформирована на уровне «плохо»

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

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатор достижения)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				

компет							
<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	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 и 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».
	удовлетворитель	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена

	но	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 ПК-3

Кейс Чем помочь команде троечников?

Новый HR должен был повысить эффективность работы сотрудников, а в компании трудятся одни троечники.

Описание проблемы

HR-менеджеру предложили должность начальника отдела **оценки персонала** в одном уважаемом государственном ведомстве. Нужно было понять общее положение дел, вникнуть в расстановку сил внутри организации. Новый сотрудник наметил себе небольшой план, как скорее войти в должность, но в результате попал в тупик.

Первое, с чего начал HR, – провел тестирование сотрудников, занимающих позиции специалистов. Цель была – помочь скорректировать выполняемую работу в соответствии со способностями каждого члена команды. Менеджер по персоналу провел целый ряд тестов, чтобы определить:

- коэффициент умственных способностей;
- скорость обработки числовой информации;
- умение анализировать письменную и устную речь;
- резервы памяти и другое.

Результаты совсем не обрадовали HR-а. Оказалось, что больше половины специалистов, если говорить строго научным языком, – стопроцентные олигофрены в той или иной степени. Когда менеджер посмотрел личные

дела сотрудников, то выяснил, что высшее образование в организации имеет лишь 0,5% всего персонала. Основная часть работников – выпускники ПТУ, техникумов. Есть даже те, кто не окончил 11 классов.

Средний балл в аттестате зрелости специалистов этой организации – «удовлетворительно». Зарплаты в государственном ведомстве невысокие, поэтому амбициозных и целеустремленных людей с высшим образованием там нет. От специалиста ждут каких-то рекомендаций, как **повысить эффективность работы сотрудников**, а он как психолог, понимает, что никакие обучающие тренинги в такой ситуации не помогут.

Просто распустить ведомство и набрать правильных людей? Вряд ли такое возможно. Помогите HR-у найти решение проблемы!

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

Кейс Разделяй и работай

В проектном отделе информационной компании работали инженерами две женщины – Анастасия М. и Елена И. Они пришли в организацию одновременно, но стиль их работы сильно различался. Анастасия была на редкость добросовестна, пунктуальна и требовала того же от подчиненных, к тому же не отказывалась от внеплановой работы. Елена, в свою очередь, работала нестабильно, периоды активности чередовались у нее со спадами настроения и работоспособности, она жаловалась на давление, сердцебиение, но на больничный никогда не ходила, объясняя это тем, что не хочет терять в зарплате. Руководитель всегда шел ей на уступки, зная, что может положиться на Анастасию. Когда Елена отказывалась от мелких поручений или в очередной раз ссылалась на плохое самочувствие, то начальник отдела передавал часть ее работы Анастасии. Причиной первых столкновений между сотрудницами послужили ошибки в работе Елены. Так как Анастасии приходилось доделывать некоторую часть работы за Елену, то она стала требовать качественного и своевременного ее исполнения. И хотя свои замечания и требования Анастасия высказала Елене без свидетелей, та сделала инцидент предметом обсуждений в отделе. Конфликт перерос в неприязнь коллег друг к другу. И их непосредственный руководитель, решив не лезть в женские дела, при первой возможности полностью разделил их функции и предложил Анастасии занять другое рабочее место в соседнем отделе. Анастасия отказалась выполнять другие функциональные задачи и потребовала, чтобы руководитель пересадил Елену в другой отдел, так как именно она отлынивает от работы и виновата в сложившейся ситуации.

Вопросы и задания

Разъясните позицию участников кейса. Кто, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию? Есть ли ошибки в решениях руководителя?

Какие? Как должны поступить участники, чтобы разрешить возникшую проблему?

Предложите компании решение проблемы.

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки
отлично	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без

Оценка	Критерии оценивания
	ошибок.
очень хорошо	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок
хорошо	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок
удовлетворительно	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибки.
неудовлетворительно	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки
плохо	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа

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>.

Дополнительная литература:

1. 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>.
2. 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.

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

1. Журнал об управлении персоналом «HRMagazine» - - <http://www.hrm.ua>
2. Журнал «Кадры предприятия» - <http://www.dis.ru/kp/>
3. Журнал об управлении персоналом «HR-Journal» - <http://www.hr-journal.ru>
4. Журнал об управлении персоналом «Проблемы теории и практики управления» <http://www.ptpu.ru>
5. Журнал об управлении персоналом «Управление персоналом»- электронная версия печатного журнала <http://www.top-personal.ru>
6. Журнал об управлении персоналом «Мотивация и оплата труда»– <http://grebennikon.ru/journal-24.html>
7. Управление развитием персонала <http://www.grebennikov-eurasia.ru/personell/25/>
8. Журнал об управлении персоналом «Кадровое дело» - <http://kdelo.ru>
9. HR-Portal: Сообщество HR-Профессионалов <http://www.hr-portal.ru/>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

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

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): Ромашова Ирина Борисовна, доктор экономических наук, профессор
Орлов Александр Владимирович, кандидат биологических наук.

Заведующий кафедрой: Захарова Людмила Николаевна, доктор психологических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 15.12.2023, протокол № 7.