



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Эффективность труда»**

(протокол решения Ученого совета № 4/Д от 11.01.2021 г.)

Направление подготовки  
**38.03.03 Управление персоналом**

Направленность  
**«Управление персоналом организации»**

Квалификация выпускника  
**«бакалавр»**

Форма обучения (год набора)  
**очная (2021, 2022)**  
**очно-заочная (2021, 2022)**  
**заочная (2021, 2022)**

Рабочая программа дисциплины «Эффективность труда».

**Автор(ы):**

Доцент, к.э.н.

  
(подпись) Н.С. Ермакова

**Рецензент(ы):** Конорева Т.В., доцент, декан факультета «Экономики и управления» Омского филиала ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», к.э.н.

Рабочая программа рассмотрена руководителем ОПОП:

  
(подпись) Н.С. Ермакова

Рабочая программа одобрена Ученым советом института (протокол № 4/Д от 11 января 2021 г.)

(с изменениями и дополнениями от 01 сентября 2021 г., протокол решения УС № 1)

(с изменениями и дополнениями от 26.01.2022 г., протокол решения УС № 6)

Нормативно-правовую базу разработки рабочей программы дисциплины составляют:

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955)
- Приказ «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» от 05 апреля 2017 г. № 301.
- Приказ «Об утверждении порядка перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования» от 12 сентября 2013 г. № 1061.
- Основная профессиональная образовательная программа высшего образования направления подготовки бакалавриата 38.03.03 Управление персоналом (направленность «Управление персоналом организации»), утвержденная ректором 11.01.2021.
- Положение о комплектах оценочных материалов основной профессиональной образовательной программы высшего образования в АНОО ВО «Сибирский институт бизнеса и информационных технологий», утвержденное ректором 31.08.2020 г.

# 1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП БАКАЛАВРИАТА

Цель дисциплины «Эффективность труда» - формирование теоретических знаний и практических умений для решения практических задач, связанных с оценкой эффективности управления персоналом организации

Задачи дисциплины:

- формирование системы знаний содержания процесса оценки эффективности управления персоналом, принципов и методик оценки, ее места и роли в общей системе управления предприятием;
- освоение технологии бюджетирования расходов на персонал и инструментов контроля бюджетов;
- выбор методов оценки эффективности труда персонала и деятельности службы управления персоналом,
- использование методов оценки экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологий управления персоналом.

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
Профессиональные компетенции (ПК)		
ПК-5 Способен проводить анализ экономических показателей деятельности организации и показателей по труду	ПК-5.1 Знает экономические показатели деятельности организации и показатели по труду и методы их анализа	<b>Знать:</b> 1. Факторы повышения экономической эффективности от совершенствования функционирования отдельных подсистем системы управления персоналом организации. 2. Принципы и методику оценки эффективности мероприятий по отбору, адаптации, обучению, оценке и аттестации персонала и др. 3. Технологии планирования и методы контроля бюджета на персонал.
	ПК-5.2 Умеет осуществлять сбор информации и применять методы анализа экономических показателей	<b>Уметь:</b> 1. Рассчитывать и контролировать статьи расходов на мероприятия по управлению персоналом для планирования бюджетов 2. Оценивать эффективность поиска, привлечения, отбора, адаптации, обучения персонала, проведения оценки и аттестации персонала и др.
ПК-7 Способен осуществлять деятельность по созданию и реализации инновационных проектов в области управления персоналом	ПК-7.1 Знает содержание инновационных проектов и особенности из разработки	<b>Знать:</b> 1. Понятие и принципы оценки эффективности. 2. Основы оценки экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.

	ПК-7.2 Умеет разрабатывать инновационные проекты в области управления персоналом и обеспечивать их реализацию	<b>Уметь:</b> 1. Оценивать экономическую и социальную эффективность проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.
--	---	---

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП БАКАЛАВРИАТА

Дисциплина «Эффективность труда» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, учебного плана блока «Дисциплины, модули» основной профессиональной образовательной программы (Б1.В.14).

Данная дисциплина предусмотрена учебным планом в 7 семестре по очной форме обучения, в 9 семестре по очно-заочной и заочной формам обучения.

При изучении данного курса студенты опираются на знания и умения, полученные в результате освоения следующих дисциплин:

"Кадровая политика и кадровое планирование"

"Экономика и социология труда"

"Управление проектом"

"Аудит и контроллинг персонала"

Знания и умения, полученные в результате изучения данной дисциплины, используются в последующем для изучения:

"Организация работы кадровой службы"

"Практикум по управлению персоналом"

"Выполнение и защита выпускной квалификационной работы"

"Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена"

"Преддипломная практика"

## 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 4 з.е., 144 ч.

Вид учебной работы	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
	7 семестр	9 семестр	9 семестр
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	144	144	144
<b>Контактная работа, в том числе в электронной информационно-образовательной среде (всего):</b>	76	52	12
Лекционные занятия	36	24	4
Практические занятия	36	24	4
Консультации	4	4	4
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего), в том числе:</b>	59	88	128
<b>Форма промежуточной аттестации обучающегося - зачет</b>	9	4	4

**4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ**

**4.1. Разделы дисциплины (модуля) и трудоемкость по видам учебных занятий (в часах)**

7 семестр, очная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
1. Эффективность управления персоналом	10	4	2		2		6		ПК-5.1, ПК-7.1, ПК-5.2
2. Подсистема формирования персонала и ее эффективность	16	10	4		6		6		ПК-5.1, ПК-5.2
3. Подсистема использования персонала и ее эффективность	18	12	6		6		6		ПК-5.1, ПК-5.2
4. Подсистема развития персонала и ее эффективность	18	12	6		6		6		ПК-5.1, ПК-5.2
5. Социальная эффективность управления персоналом	12	6	4		2		6		ПК-5.1, ПК-5.2
6. Служба управления персоналом и оценка эффективности ее деятельности	10	4	2		2		6		ПК-5.1, ПК-5.2
7. Бюджет расходов на персонал	16	8	4		4		8		ПК-5.1, ПК-5.2
8. Аудит и контроллинг персонала	15	8	4		4		7		ПК-5.1, ПК-5.2
9. Оценка проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом	20	12	4		4	4	8		ПК-7.1, ПК-7.2
<b>ВСЕГО</b>	144	76	36		36	4	59	9	

## 9 семестр, очно-заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)							Код индикато ра достиже ния компетен ции
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего	Контроль	
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
1. Эффективность управления персоналом	14	6	4		2		8		ПК-5.1, ПК-7.1, ПК-5.2
2. Подсистема формирования персонала и ее эффективность	14	6	2		4		8		ПК-5.1, ПК-5.2
3. Подсистема использования персонала и ее эффективность	16	8	4		4		8		ПК-5.1, ПК-5.2
4. Подсистема развития персонала и ее эффективность	18	8	4		4		10		ПК-5.1, ПК-5.2
5. Социальная эффективность управления персоналом	12	4	2		2		8		ПК-5.1, ПК-5.2
6. Служба управления персоналом и оценка эффективности ее деятельности	12	4	2		2		8		ПК-5.1, ПК-5.2
7. Бюджет расходов на персонал	18	4	2		2		14		ПК-5.1, ПК-5.2
8. Аудит и контроллинг персонала	14	4	2		2		10		ПК-5.1, ПК-5.2
9. Оценка проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом	22	8	2		2	4	14		ПК-7.1, ПК-7.2
ВСЕГО	144	52	24		24	4	88	4	

9 семестр, заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)							Код индикатора достижения компетенции
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего	Контроль	
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
1. Эффективность управления персоналом	15	2	2				13		ПК-5.1, ПК-7.1, ПК-5.2
2. Подсистема формирования персонала и ее эффективность	13						13		ПК-5.1, ПК-5.2
3. Подсистема использования персонала и ее эффективность	15	2			2		13		ПК-5.1, ПК-5.2
4. Подсистема развития персонала и ее эффективность	13						13		ПК-5.1, ПК-5.2
5. Социальная эффективность управления персоналом	13						13		ПК-5.1, ПК-5.2
6. Служба управления персоналом и оценка эффективности ее деятельности	16	2	2				14		ПК-5.1, ПК-5.2
7. Бюджет расходов на персонал	17						17		ПК-5.1, ПК-5.2
8. Аудит и контроллинг персонала	17	2			2		15		ПК-5.1, ПК-5.2
9. Оценка проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом	21	4				4	17		ПК-7.1, ПК-7.2
<b>ВСЕГО</b>	<b>144</b>	<b>12</b>	<b>4</b>		<b>4</b>	<b>4</b>	<b>128</b>	<b>4</b>	

Формы текущего контроля – посещение и работа на лекционных и практических занятиях (опрос и беседа, дискуссия), письменное задание (реферат), практическое задание (кейс), Опрос, Доклад, Практическое задание, Индивидуальные задания, Реферат, Зачет

Форма промежуточной аттестации – зачёт.

## **4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)**

### **Тема 1. Эффективность управления персоналом**

#### **Лекционные занятия 1.**

Понятие эффективности. Эффект и эффективность. Подходы к оценке эффективности. Принципы оценки эффективности. Факторы, влияющие на количественные и качественные стороны эффективности. Эффективность управления персоналом: понятие и основные подходы к оценке. Виды эффективности. Связь системы управления персоналом с целями организации. Объект оценки, предмет оценки, назначение. Методы оценки эффективности. Оценка эффективности кадровых решений.

#### **Практические занятия 2.**

1. Проведение устных опросов студентов с элементами беседы по вопросам темы:
  1. Дайте определение понятию «Эффективность». Поясните, в чем заключается отличие между категориями «Эффективность» и «Эффект».
  2. Какие принципы оценки эффективности вам известны?
  3. Какой из подходов к оценке эффективности на Ваш взгляд в большей степени подходит для оценки системы управления персоналом? Ответ обоснуйте.
  4. Какие виды эффективности Вы знаете?
  5. Какие методы позволяют оценивать эффективность?
  6. Что включает в себя метод функционально-стоимостного анализа (ФСА)? Каковы принципы его применения?
  7. Назовите основные этапы проведения ФСА.
  8. Насколько распространено применение нормативного метода?
  9. Какую информацию можно получить, используя метод морфологического анализа? Что представляет собой морфологическая таблица?
  10. Насколько обосновано применение метода аналогий?
  11. В чем заключается системный анализ управления персоналом?
  12. Почему существует необходимость в оценке экономической эффективности управления персоналом?
2. Выполнение индивидуальных практических заданий «Эффективность: виды и методы оценки».
3. Выполнение тестовых заданий по вопросам темы.

### **Тема 2. Подсистема формирования персонала и ее эффективность**

#### **Лекционные занятия 1.**

Планирование потребности в персонале. Оценка плановой потребности в персонале и фактической численности персонала. Численность работников. Качественная структура. Структура персонала по категориям и ее анализ. Кадровый потенциал. Методы оценки кадрового потенциала. Квалификационный уровень персонала. Определение источников поиска и привлечения персонала и их эффективности. Обоснование методов отбора и подбора персонала и их эффективности. Принципы и методики оценки эффективности мероприятий по привлечению и отбору персонала.

#### **Практические занятия 2.**

1. Проведение устных опросов студентов с элементами беседы по вопросам темы:
  - 1) Что включает в себя подсистема формирования персонала?
  - 2) Какие методы планирования потребности в персонале Вы знаете?
  - 3) Поясните, почему плановая численность персонала в организации не всегда соответствует фактической? Какие меры в этом случае необходимо предпринимать службе управления персоналом организации?
  - 4) Какие источники покрытия потребности в персонале вам известны?
  - 5) Как оценить эффективность различных источников поиска и привлечения персонала? Приведите примеры конкретных методик.
  - 6) Какую информацию можно получить, анализируя воронку подбора персонала? Что представляет собой обратная воронка подбора?
  - 7) Как и для каких целей рассчитывается конверсия отбора?
  - 8) Какие методы отбора и подбора, на Ваш взгляд, являются наиболее эффективными? От чего зависит эффективность того или иного метода?
  - 9) Что представляет собой качественная структура персонала?

10) Назовите компоненты кадрового потенциала. Какие существуют методы оценки кадрового потенциала?

11) Какое значение имеет квалификационный уровень персонала?

12) Как определить требуемый квалификационный уровень работников?

13) Меняется ли величина кадрового потенциала во времени?

14) Какие мероприятия кадровой службы позволяют повысить кадровый потенциал организации?

15) Какие источники информации, необходимые для анализа эффективности подсистемы формирования персонала, следует использовать службе управления персоналом?

2. Выполнение индивидуальных практических заданий (решение задач) «Оценка обеспеченности предприятия персоналом».

3. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек) по рассмотрению и анализу конкретных ситуаций по вопросу «Оценка эффективности привлечения и оборота персонала». Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».

4. Выполнение тестовых заданий по вопросам темы.

5. Защита рефератов.

### **Тема 3. Подсистема использования персонала и ее эффективность**

#### **Лекционные занятия 1.**

Занятость персонала. Управление занятостью персонала. Организация труда персонала. Рабочее место. Показатели использования персонала. Расчет производительности труда. Абсентизм. Потерянная производительность. Управление производительностью труда. Анализ эффективности использования рабочего времени. Движение персонала. Текучесть персонала: причины и регулирование. Мобильность персонала. Издержки на содержание рабочей силы. Фонд оплаты труда. Стимулирование персонала. Аттестация персонала. Оценка эффективности трудовой деятельности. Методики оценки труда рабочих. Оценка труда специалистов и руководителей. Оценка трудового вклада (участия). КРІ и система грейдов.

#### **Практические занятия 2.**

1. Проведение устных опросов студентов с элементами беседы по вопросам темы:

1) Что включает в себя подсистема использования персонала?

2) Перечислите показатели использования персонала.

3) Поясните, как рассчитать производительность труда и потерянную производительность труда? Назовите резервы роста производительности труда.

4) Назовите методы изучения и анализа эффективности использования рабочего времени. Перечислите возможные трудности их применения.

5) Назовите причины текучести персонала и способы управления ею.

6) Поясните, что представляет собой показатель абсентизма и что следует предпринять службе управления персоналом в случае его повышения?

7) В каком случае можно утверждать, что подсистема использования персонала эффективна?

8) Что относится к издержкам на содержание рабочей силы?

9) Какие показатели позволяют оценить эффективность труда персонала?

10) Приведите примеры показателей оценки труда рабочих, специалистов, руководителей.

11) Что представляет собой трудовой вклад? Каким образом рассчитывают показатель трудового участия?

12) Что такое система грейдов? Во всех ли организациях она применима?

13) Назовите принципы установления показателей КРІ.

14) Для каких целей устанавливаются КРІ? Приведите примеры КРІ для различных должностей.

15) Перечислите направления повышения эффективности использования персонала.

2. Выполнение индивидуальных практических заданий (решений задач) по определению показателей обеспеченности персоналом, производительности труда, движения и мобильности персонала.

3. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек) по выполнению практического задания «Разработка методики оценки элементов подсистемы использования персонала». Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».

4. Выполнение тестовых заданий по вопросам темы.

5. Защита рефератов.

#### **Тема 4. Подсистема развития персонала и ее эффективность**

##### **Лекционные занятия 1.**

Состав подсистемы развития персонала. Результаты адаптации персонала и их влияние на общую эффективность управления персоналом. Показатели эффективности адаптации персонала. Виды и методы обучения персонала. Внешние провайдеры образовательных услуг. Внутренний учебный центр. Выбор провайдера образовательных услуг. Показатели эффективности обучения персонала. Результаты профессионального обучения персонала. Методики оценки эффективности обучения персонала. Планирование карьеры персонала. Эффективность работы по планированию карьеры. Эффективность ротации персонала. Работа с кадровым резервом. Показатели эффективности кадрового резерва.

##### **Практические занятия 2.**

1. Проведение устных опросов студентов с элементами беседы по вопросам темы:

- 1) Какие показатели характеризуют эффективность адаптации персонала в организации?
- 2) Кто в организации проводит оценку эффективности адаптации?
- 3) Какую роль в адаптации новичков играют наставники? Объясните, каким образом наставник может повлиять на эффективность адаптации новичка.
- 4) Как долго может продолжаться адаптация новичка? От каких условий это зависит?
- 5) Какие методики оценки эффективности адаптации персонала вам известны?
- 6) С какой целью в организации осуществляется обучение персонала, уже имеющего профессиональную подготовку?
- 7) Какие виды и методы обучения персонала вы знаете?
- 8) Каким образом происходит определение программы обучения и количества сотрудников, которых следует обучить?
- 9) Как выбрать наиболее эффективный метод обучения?
- 10) Как выбрать внешнего провайдера обучения?
- 11) Какие показатели характеризуют эффективность обучения персонала?
- 12) Какие методики позволяют оценить эффективность обучения персонала? В чем сложность их применения?
- 13) Что представляет собой карьерное развитие? Можно ли оценить его эффективность и как?
- 14) Как оценить эффективность работы с кадровым резервом организации?
- 15) Перечислите направления повышения эффективности развития персонала.

2. Выступление с докладами на темы:

- современные методы обучения персонала и их эффективность
- определение условий обучения сотрудника за счет средств организации
- влияние мотивации работника на эффективность его обучения

3. Выполнение индивидуальных практических заданий (решений задач) по определению показателей эффективности адаптации, обучения, карьерного движения персонала.

4. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек) по анализу и решению практических ситуаций «Исследование подсистемы развития персонала». Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».

5. Выполнение контрольной работы по темам 1-4.

## **Тема 5. Социальная эффективность управления персоналом**

### **Лекционные занятия 1.**

Показатели социальной эффективности. Методы оценки социальной эффективности. Качество трудовой жизни. Уровень удовлетворения личных потребностей работников через их деятельность в организации. Показатели качества трудовой жизни. Содержание труда. Условия труда. Моральный климат в коллективе. Сплочение коллектива. Wellence-программы. Социальная политика и социальные гарантии.

### **Практические занятия 2.**

1. Проведение устных опросов студентов с элементами беседы по вопросам темы:
  - 1) Перечислите показатели социальной эффективности.
  - 2) Каким образом можно измерить социальную эффективность управления персоналом?
  - 3) Как вы считаете, может ли менеджер по персоналу влиять на повышение уровня социальной эффективности управления персоналом?
  - 4) Что представляет собой качество трудовой жизни? Какие показатели характеризуют качество трудовой жизни?
  - 5) Расскажите об известных вам программах повышения качества трудовой жизни, реализуемых предприятиях.
  - 6) Влияют ли условия труда на социальную и экономическую эффективность управления? Почему? Приведите примеры.
  - 7) Каким образом можно оценить моральный климат в коллективе?
  - 8) Какие методы применяются для сплочения коллектива?
  - 9) Каковы цели социальной политики организации?
  - 10) Назовите направления повышения социальной эффективности управления персоналом.
2. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек) по выполнению практического задания «Оценка качества трудовой жизни на предприятии». Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».
3. Выполнение тестовых заданий по вопросам темы.

## **Тема 6. Служба управления персоналом и оценка эффективности ее деятельности**

### **Лекционные занятия 1.**

Служба управления персоналом. Подразделения по управлению персоналом. Оценка результатов деятельности службы управления персоналом. Сущность, факторы и показатели оценки эффективности деятельности службы управления персоналом. Методы оценки результатов деятельности службы управления персоналом. Критерии оценки эффективности работы кадровой службы предприятия. Эффективность кадровой службы.

### **Практические занятия 2.**

1. Проведение устных опросов студентов с элементами беседы по вопросам темы:
  - 1) Перечислите подразделения управления персоналом организации. Какие функции они выполняют?
  - 2) Каким образом должно быть организовано взаимодействие между подразделениями управления персоналом? Способно ли взаимодействие между подразделениями управления персоналом оказывать влияние на эффективность управления персоналом в организации? Поясните на примерах.
  - 3) Для каких целей в организации проводится оценка эффективности службы управления персоналом?
  - 4) Какие методы применяются для оценки эффективности деятельности службы управления персоналом?
  - 5) Перечислите ключевые показатели эффективности для менеджера по персоналу, для директора по персоналу.
  - 6) Перечислите косвенные показатели эффективности деятельности службы управления персоналом?
  - 7) Какие способы измерения эффективности службы персонала предлагаются в модели Дейва Ульриха?
  - 8) В чем заключается сущность бенчмаркинга?
  - 9) С какими трудностями сталкиваются организации при оценке эффективности службы управления персоналом?

10) Расскажите о комплексной методике оценки инвестиций в службу управления персоналом Джека Филлипса.

11) Перечислите направления повышения эффективности службы управления персоналом.

2. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек) по анализу и решению практических ситуаций «Оценка эффективности службы управления персоналом». Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».

3. Выполнение тестовых заданий по вопросам темы.

## **Тема 7. Бюджет расходов на персонал**

### **Лекционные занятия 1.**

Расходы на персонал. Классификация расходов на персонал. Основные и дополнительные расходы. Фонд заработной платы: дневной, часовой, месячный, квартальный и годовой. Выплаты социального характера. Виды выплат, подлежащих включению в себестоимость. Анализ и планирование расходов на персонал. Индексы переменного и фиксированного состава, индекс структурных сдвигов. Динамика расходов на персонал. Факторы, влияющие на расходы по содержанию персонала. Расходы по найму, адаптацию, профессиональное обучение и повышение квалификации, оценку, стимулирование, оплату и организацию труда. Планирование расходов на персонал. Бюджетирование расходов на персонал. Оценка окупаемости и рентабельности расходов на персонал.

### **Практические занятия 2.**

1. Проведение устных опросов студентов с элементами беседы по вопросам темы:

1) Приведите классификацию расходов на содержание персонала относительно поставленных задач.

2) Какие расходы на содержание персонала относятся к постоянным, а какие к переменным?

3) Как классифицируются расходы на персонал для целей управления?

4) Как подразделяются расходы на персонал по времени возмещения?

5) Дайте характеристику основным факторам, влияющим на расходы по содержанию персонала.

6) Приведите перечень выплат, входящих в состав прямой заработной платы согласно международной классификации стоимости труда.

7) Перечислите возможные расходы организации, связанные с поиском и привлечением персонала.

8) Какие расходы требуются для проведения адаптации новичков?

9) Что включают в себя расходы на обучение и развитие персонала?

10) Существуют ли расходы, связанные с увольнением сотрудников? Приведите примеры.

11) Опишите методы формирования бюджета расходов на персонал.

12) Перечислите принципы бюджетирования расходов на персонал.

13) Расскажите об алгоритме планирования бюджета на персонал.

14) Какие сложности могут возникать при планировании бюджета на персонал?

15) Предложите эффективные способы оптимизации расходов на персонал.

2. Выполнение индивидуальных практических заданий и упражнений по расчету расходов на персонал.

3. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек) по анализу и решению практических ситуаций «Разработка бюджета на персонал». Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».

4. Защита рефератов

5. Выполнение тестовых заданий по вопросам темы.

## **Тема 8. Аудит и контроллинг персонала**

### **Лекционные занятия 1.**

Сущность и цели аудита персонала. Управление персоналом как объект аудита. Аудит как форма диагностического исследования. Диагностика работы с персоналом. Технология аудита персонала. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала. Аудит рабочих мест. Аудит найма. Аудит адаптации, обучения и развития персонала. Аудит увольнений. Аудит вознаграждений. Аудит условий и безопасности труда. Аудит работы служб управления персоналом.

Сущность, цели, задачи и функции контроллинга персонала. Содержательная структура контроллинга персонала. Его роль в организации и координации кадрового планирования и бюджетирования, создании кадровой информационной системы, проведении исследований эффективности планов, ведении системы кадровой информации, составлении отчетов по кадрам, контроля бюджетов на персонал.

### **Практические занятия 2.**

1. Проведение устных опросов студентов с элементами беседы по вопросам темы:
  - 1) Что такое аудит персонала? Каковы его цели?
  - 2) В чем заключается суть предварительной диагностики в аудите персонала?
  - 3) Как аудит персонала способствует совершенствованию системы управления организацией?
  - 4) Как осуществляется обратная связь в ходе аудита персонала?
  - 5) Какие основные источники информации существуют в аудите персонала?
  - 6) Из каких этапов состоит аудиторская проверка персонала?
  - 7) На каких организационных уровнях проводится аудит персонала?
  - 8) Как проводится аудит привлечения и отбора персонала?
  - 9) Как проводится аудит адаптации и развития персонала?
  - 10) Как проводится аудит увольнений?
  - 11) Какова роль контроллинга персонала в организации? Назовите его функции.
  - 12) Каким образом контроллинг в системе управления персоналом взаимосвязан с другими функциями управления организацией?
  - 13) Назовите особенности контроллинга персонала.
  - 14) Как осуществляется контроль бюджета на персонал?
  - 15) Анализ отклонений как средство контроля затрат.
2. Выполнение индивидуальных практических заданий и упражнений по вопросам аудита и контроллинга персонала.
3. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек) по анализу и решению практических ситуаций «Аудит и контроллинг персонала в организации». Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».
4. Защита рефератов
5. Выполнение тестовых заданий по вопросам темы.

## **Тема 9. Оценка проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом**

### **Лекционные занятия 1.**

Экономический эффект и экономическая эффективность проектов. Виды эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. Интегральный эффект проекта. Показатели эффективности проектов. Методы оценки экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Оценка экономических результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Характеристика социальных результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом в разрезе отдельных подсистем системы управления персоналом. Оценка позитивных изменений в организации. Анализ отрицательных изменений в организации. Критерии оценки социальных результатов.

### **Практические занятия 2.**

1. Проведение устных опросов студентов с элементами беседы по вопросам темы:
  - 1) Дайте определение организационному проекту совершенствования системы управления персоналом?
  - 2) Приведите конкретные примеры проектов совершенствования системы или технологий управления персоналом.
  - 3) Какие виды эффективности проектов Вы знаете?
  - 4) Какие показатели характеризуют коммерческую эффективность проектов?
  - 5) Что представляет собой социальная эффективность проектов?
  - 6) Что представляет собой интегральный эффект проекта?
  - 7) Все ли результаты внедрения проектов поддаются экономической оценке? Приведите примеры.

8) Что включают в единовременные затраты на совершенствование управления персоналом?

9) Что включают текущие затраты на совершенствование управления персоналом?

10) Какие методы позволяют оценить эффективность проектов совершенствования системы и технологий управления персоналом?

2. Работа в микрогруппах (с численностью участников не более 5 человек) по анализу и решению практических ситуаций «Оценка проектов совершенствования системы управления персоналом и технологий управления персоналом на примере конкретных организаций». Подготовка и презентация докладов по результатам групповой работы, дискуссия и обсуждение результатов, полученных разными группами, оценка результатов работы методом «360 градусов».

4. Защита рефератов

5. Выполнение тестовых заданий по вопросам темы.

## **5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **5.1. Виды и организация самостоятельной работы обучающихся**

Успешное освоение теоретического материала по дисциплине «Эффективность труда» требует самостоятельной работы, нацеленной на усвоение лекционного теоретического материала, расширение и конкретизацию знаний по разнообразным вопросам оценки труда и системы управления персоналом. Самостоятельная работа студентов предусматривает следующие виды:

1. Аудиторная самостоятельная работа студентов – выполнение на семинарских занятиях заданий, закрепляющих полученные теоретические знания либо расширяющие их, а также выполнение разнообразных контрольных заданий индивидуального или группового характера (подготовка устных докладов или сообщений о результатах выполнения заданий, выполнение самостоятельных проверочных работ по итогам изучения отдельных вопросов и тем дисциплины);

2. Внеаудиторная самостоятельная работа студентов – подготовка к лекционным и семинарским занятиям, повторение и закрепление ранее изученного теоретического материала, конспектирование учебных пособий и периодических изданий, изучение проблем, не выносимых на лекции, написание тематических рефератов, выполнение практических заданий, подготовка к тестированию по дисциплине, выполнение итоговой работы.

Большое значение в преподавании дисциплины отводится самостоятельному поиску студентами информации по отдельным теоретическим и практическим вопросам и проблемам.

При планировании и организации времени для изучения дисциплины необходимо руководствоваться п. 4.1.1 или 4.1.2 рабочей программы дисциплины «Эффективность труда» и обеспечить последовательное освоение теоретического материала по отдельным вопросам и темам.

Наиболее целесообразен следующий порядок изучения теоретических вопросов по дисциплине «Эффективность труда»:

1. Изучение справочников (словарей, энциклопедий) с целью уяснения значения основных терминов, понятий, определений;

2. Изучение учебно-методических материалов для лекционных и семинарских занятий;

3. Изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы и электронных информационных источников;

4. Изучение дополнительной литературы и электронных информационных источников, определенных в результате самостоятельного поиска информации;

5. Самостоятельная проверка степени усвоения знаний по контрольным вопросам и/или заданиям;

6. Повторное и дополнительное (углубленное) изучение рассмотренного вопроса (при необходимости).

В процессе самостоятельной работы над учебным материалом рекомендуется составить конспект, где кратко записать основные положения изучаемой темы. Переходить к следующему разделу можно после того, когда предшествующий материал понят и усвоен. В затруднительных случаях, встречающихся при изучении курса, необходимо обратиться за консультацией к преподавателю.

При изучении дисциплины не рекомендуется использовать материалы, подготовленные неизвестными авторами, размещенные на неофициальных сайтах неделового содержания. Желательно, чтобы используемые библиографические источники были изданы в последние 3-5 лет. Студенты при выполнении самостоятельной работы могут воспользоваться учебно-методическими материалами по дисциплине «Оплата и стимулирование труда персонала, представленными в электронной библиотеке института, и предназначенными для подготовки к лекционным и семинарским занятиям.

Перечень основных учебно-методических материалов для лекционных и семинарских занятий представлен в п. 7. рабочей программы дисциплины.

Контроль аудиторной самостоятельной работы осуществляется в форме собеседования, дискуссии. Контроль внеаудиторной самостоятельной работы студентов осуществляется в форме устного или письменного опроса.

Промежуточный контроль знаний в форме зачета осуществляется посредством письменного тестирования, включающего вопросы и задания для самостоятельного изучения.

Тема, раздел	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма	Задания для самостоятельной работы	Форма контроля
1.Эффективность управления персоналом	6	8	13	Изучить учебные и периодические издания по вопросам темы Подготовить реферат на заданную тему Подготовиться к тестированию по вопросам темы	Опрос и беседа Оценивание работы на практическом занятии Защита реферата Тестовое задание
2.Подсистема формирования персонала и ее эффективность	6	8	13	Изучить учебные и периодические издания по вопросам темы Подготовить реферат на заданную тему Подготовиться к тестированию по вопросам темы	Опрос и беседа Оценивание работы на практических занятиях Защита реферата Тестовое задание
3.Подсистема использования персонала и ее эффективность	6	8	13	Изучить учебные и периодические издания по вопросам темы Подготовить реферат на заданную тему Подготовиться к тестированию по вопросам темы	Опрос и беседа Оценивание работы на практическом занятии Защита реферата Тестовое задание
4.Подсистема развития персонала и ее эффективность	6	10	13	Изучить учебные и периодические издания по вопросам темы Подготовить доклад на заданную тему Подготовиться к контрольной работе по вопросам тем 1-4	Опрос и беседа Оценивание работы на практическом занятии Доклад Контрольная работа

5.Социальная эффективность управления персоналом	6	8	13	Изучить учебные и периодические издания по вопросам темы Подготовиться к тестированию по вопросам темы	Опрос и беседа Оценивание работы на практическом занятии Тестовое задание
6.Служба управления персоналом и оценка ее эффективности деятельности	6	8	14	Изучить учебные и периодические издания по вопросам темы Подготовиться к тестированию по вопросам темы	Опрос и беседа Оценивание работы на практическом занятии Тестовое задание
7.Бюджет расходов на персонал	8	14	17	Изучить учебные и периодические издания по вопросам темы Подготовить реферат на заданную тему Подготовиться к тестированию по вопросам темы	Опрос и беседа Оценивание работы на практическом занятии Защита реферата Тестовое задание
8.Аудит и контроллинг персонала	7	10	15	Изучить учебные и периодические издания по вопросам темы Подготовить реферат на заданную тему Подготовиться к тестированию по вопросам темы	Опрос и беседа Оценивание работы на практическом занятии Защита реферата Тестовое задание
9.Оценка проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом	8	14	17	Изучить учебные и периодические издания по вопросам темы Подготовить реферат на заданную тему Подготовиться к тестированию по вопросам темы	Опрос и беседа Оценивание работы на практическом занятии Защита реферата Тестовое задание
ИТОГО	59	88	128		

## 5.2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся отражено в п.7 рабочей программы дисциплины «Эффективность труда».

## 6. КОМПЛЕКТЫ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Освоение дисциплины направлено на формирование:  
*профессиональных компетенций*

ПК-5 Способен проводить анализ экономических показателей деятельности организации и показателей по труду

ПК-7 Способен осуществлять деятельность по созданию и реализации инновационных проектов в области управления персоналом

Данные компетенции формируются в процессе изучения дисциплины на двух этапах:

этап 1 – текущий контроль;

этап 2 – промежуточная аттестация.

### 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оценка компетенций на различных этапах их формирования осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации, Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания и технологической картой дисциплины (Приложение 1), принятыми в Институте.

#### 6.2.1. Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего контроля

№ п/п	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)	1. Посещение занятий: а) посещение лекционных и практических занятий, б) соблюдение дисциплины. 2. Работа на лекционных занятиях: а) ведение конспекта лекций, б) уровень освоения теоретического материала, в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору. 3. Работа на практических занятиях: а) уровень знания учебно-программного материала, б) умение выполнять задания, предусмотренные программой курса, в) практические навыки работы с освоенным материалом.	0-35
2	Письменное задание	1. Новизна текста: а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт. 2. Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме письменного задания; б) соответствие содержания теме и плану письменного задания; в) полнота и	0-25

		<p>глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; д) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).</p> <p>3. Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).</p> <p>4. Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму письменного задания.</p>	
3	Практическое задание	<p>1. Анализ проблемы: а) умение верно, комплексно и в соответствии с действительностью выделить причины возникновения проблемы, описанной в практическом задании.</p> <p>2. Структурирование проблем: а) насколько четко, логично, последовательно были изложены проблемы, участники проблемы, последствия проблемы, риски для объекта.</p> <p>3. Предложение стратегических альтернатив: а) количество вариантов решения проблемы, б) умение связать теорию с практикой при решении проблем.</p> <p>4. Обоснование решения: а) насколько аргументирована позиция относительно предложенного решения практического задания; б) уровень владения профессиональной терминологией.</p> <p>5. Логичность изложения материала: а) насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, б) насколько предложенный план может быть реализован в текущих условиях.</p>	0-50

*6.2.2. Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе промежуточной аттестации*

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёта в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине «Эффективность труда» могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

Оценка знаний студентов осуществляется в соответствии с Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в Институте, и технологической картой дисциплины

№ п/п	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1	Итоговая работа	Количество баллов за тест пропорционально количеству правильных ответов на тестовые задания. После прохождения теста суммируются результаты выполнения всех заданий для выставления общей оценки за тест.	0-25

### **6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### *6.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы на этапе текущего контроля*

#### **Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)**

При преподавании дисциплины «Эффективность труда» применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Теоретический материал излагается на лекционных занятиях в следующих формах:

- проблемные лекции;
- лекция-беседа;
- лекции с разбором практических ситуаций.

Семинарские занятия по дисциплине «Эффективность труда» ориентированы на закрепление теоретического материала, изложенного на лекционных занятиях, а также на приобретение дополнительных знаний, умений и практических навыков осуществления профессиональной деятельности посредством активизации и усиления самостоятельной деятельности обучающихся.

Большинство практических занятий проводятся с применением активных форм обучения, к которым относятся:

- 1) устный опрос студентов с элементами беседы по вопросам, выносимым на практические занятия;
- 2) групповая работа студентов, предполагающая совместное обсуждение какой-либо проблемы (вопроса) и выработку единого мнения (позиции) по ней (метод группового обсуждения);
- 3) контрольная работа, тестирование по отдельным вопросам, целью которых является проверка знаний студентов и уровень подготовленности для усвоения нового материала по дисциплине;

На семинарских занятиях оцениваются и учитываются все виды активности студентов: устные ответы, дополнения к ответам других студентов, участие в дискуссиях, работа в группах, инициативный обзор проблемного вопроса, письменная работа.

Более подробно с содержанием лекционных занятий и формами практических занятий можно ознакомиться в п. 4.2 рабочей программы дисциплины «Эффективность труда».

#### **Письменное задание**

Формируемые компетенции ПК-5, ПК-7

Целью работы является обобщение и систематизация теоретического материала в рамках исследуемой проблемы.

В процессе выполнения работы решаются следующие задачи:

1. Формирование информационной базы:
  - анализ точек зрения зарубежных и отечественных специалистов в области дисциплины;
  - конспектирование и реферирование первоисточников в качестве базы для сравнения, противопоставления, обобщения;
  - анализ и обоснование степени изученности исследуемой проблемы;
  - подготовка библиографического списка исследования.
2. Формулировка актуальности темы:
  - отражение степени важности исследуемой проблемы в современной теории и практике;
  - выявление соответствия задачам теории и практики, решаемым в настоящее время;
  - определение места выбранной для исследования проблемы в дисциплине.

### 3. Формулировка цели и задач работы:

- изложение того, какой конечный результат предполагается получить при проведении теоретического исследования;
- четкая формулировка цели и разделение процесса ее достижения на этапы;
- выявление особенностей решения задач (задачи - это те действия, которые необходимо предпринять для достижения поставленной в работе цели).

В результате написания реферата обучающийся изучает и анализирует информационную базу с целью установления теоретических зависимостей, формулирует понятийный аппарат, определяет актуальность, цель и задачи работы.

Обязательными составляющими элементами реферата являются:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основное содержание, разделенное на разделы (параграфы, пункты, подпункты), расположенные и поименованные согласно плану; в них аргументировано и логично раскрывается избранная тема в соответствии с поставленной целью; обзор литературы; описание применяемых методов, инструментов, методик, процедур в рамках темы исследования; анализ примеров российского и зарубежного опыта, отражающих тему исследования и т.д..
- заключение;
- список использованных источников.

Требования к оформлению письменных работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и курсовых работ, утвержденных решением Научно-методического совета (протокол №8 от 07.06.2018 г.).

Номер темы для выполнения реферата определяется по таблице (приложение 2).

Примерная тематика рефератов:

1. Технология разработки бюджета на содержание персонала (ПК5, 33)
2. Расходы на мероприятия по управлению персоналом (ПК5, 33)
3. Эффективность: виды и принципы оценки (ПК7, 31)
4. Подходы к оценке эффективности проектов (ПК7, 31)
5. Методы оценки эффективности труда (ПК5, 32)
6. Факторы повышения экономической эффективности системы управления персоналом организации (ПК5, 31)
7. Wellence-программы и их влияние на эффективность управления персоналом (ПК5, 31)
8. Направления совершенствования системы управления персоналом организации (ПК5, 31)
9. Современные формы обучения персонала и оценка их эффективности (ПК5, 32)
10. Эффективность управления персоналом организации в условиях пандемии COVID- 19 (ПК5, 31)
11. Анализ эффективности деятельности службы управления персоналом организации (ПК5, 31)
12. Анализ и планирование бюджета расходов на персонал организации (ПК5, 33)
13. Современные технологии управления персоналом в организации (ПК7, 32)
14. Анализ кадрового потенциала организации (ПК5, 31)
15. Программы управления текучестью персонала (ПК5, 31)
16. Разработка программ обучения и развития персонала и оценка их эффективности (ПК5, 31)
17. Направления и инструменты кадрового аудита (ПК5, 32)
18. Диагностика системы адаптации персонала в организации (ПК5, 32)
19. Методики оценки эффективности мероприятий по поиску, привлечению и отбору персонала (ПК5, 32)
20. Показатели и методы оценки социальной эффективности проектов в области совершенствования системы и технологии управления персоналом (ПК7, 32)
21. Методологических подходы к оценке экономической эффективности проектов в области совершенствования системы и технологии управления персоналом (ПК7, 32)

22. Диагностика системы обучения и развития персонала организации (ПК5, 32)
23. Направления повышения эффективности труда персонала (ПК5, 31)
24. Программы повышения производительности труда в организации (ПК5, 31)
25. Практическое применение контроллинга персонала в организациях (ПК5, 33)
26. Современные проблемы в HR-деятельности, снижающие ее эффективность (ПК5, 31)
27. Бюджетирование расходов на персонал в условиях неопределенности (ПК5, 33)
28. Анализ показателей эффективности использования персонала (ПК5, 32)

### Практическое задание

Формируемые компетенции ПК-5, ПК-7

Кейс - описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Цель кейса - научить обучающихся анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать ее из одной формы в другую.

В процессе выполнения кейса решаются следующие задачи:

- Формирование и развитие информационной компетентности;
- Развитие умений искать новые знания, анализировать ситуации;
- Развитие навыков самоорганизации, самостоятельности, инициативности;
- Развитие умений принимать решения, аргументировать свою позицию.

Обязательными составляющими элементами кейса являются:

- титульный лист;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников.

Требования к оформлению практических работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и курсовых работ, утвержденных решением Научно-методического совета (протокол №8 от 07.06.2018 г.).

Кейс представлен в приложении 3.

### *6.3.2. Типовые контрольные задания или иные материалы на этапе промежуточной аттестации*

Формируемые компетенции ПК-5, ПК-7

Типовые тестовые задания по дисциплине "Эффективность труда" представлены в приложении 4.

Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине "Эффективность труда":

1. Понятие эффективности. Виды эффективности.
2. Подходы к оценке эффективности и их характеристика.
3. Принципы оценки эффективности.
4. Факторы и направления повышения эффективности.
5. Эффективность управления персоналом: понятие и основные подходы к оценке.
6. Методы оценки эффективности.
7. Факторы повышения экономической эффективности от совершенствования функционирования отдельных подсистем системы управления персоналом организации
8. Кадровый потенциал организации и оценка его эффективности
9. Принципы и методика оценки эффективности мероприятий по поиску, привлечению, отбору персонала
10. Показатели использования персонала. Эффективность использования персонала.
11. Управление производительностью труда.
12. Анализ эффективности использования рабочего времени.

13. Оценка труда специалистов и руководителей.
14. Оценка труда рабочих.
15. Принципы и методика оценки эффективности мероприятий по адаптации персонала
16. Принципы и методика оценки эффективности мероприятий по обучению персонала
17. Оценка эффективности деятельности кадровой службы
18. Расходы на персонал. Их классификация.
19. Показатели социальной эффективности. Методы оценки социальной эффективности.
20. Анализ и планирование расходов на персонал.
21. Расходы на оплату труда и их оптимизация
22. Назначение бюджета персонала. Технологии и методы формирования бюджетов.
23. Контроль бюджета на персонал.
24. Аудит персонала. Его назначение и методы.
25. Контроллинг персонала
26. Методы оценки экономической эффективности проектов совершенствования технологий и системы управления персоналом.
27. Характеристика социальных результатов совершенствования технологий и системы управления персоналом
28. Управление эффективностью труда персонала.
29. Анализ эффективности системы вознаграждения персонала.
30. Ключевые показатели деятельности (KPI) и их использование в системах оценки и вознаграждения персонала.

#### Примеры практико-ориентированных заданий

Задание 1. В организации численностью 250 человек обновление штата составляет 10%. Среди новых сотрудников 5% нуждаются в работе под руководством опытного наставника. Продолжительность адаптации новичков составляет около 2 месяцев, но программа наставничества рассчитаны на полгода. Доплата наставнику составляет 8000 руб. за одного новичка в месяц. Также для всех новичков проводится WELCOME-тренинг (2 раза в год), общая стоимость которого составляет 4000 руб. Каждому новичку вручается «Книга новичка», стоимостью 500 руб. Определите расходы на мероприятия по адаптации персонала.

Рассчитайте расходы на проведение мероприятий по адаптации персонала. Проконтролируйте статьи расходов на адаптацию персонала с целью планирования бюджета. Предложите оптимальный вариант (ПК5, У1)

Задание 2. Компания при поиске кандидатов использует такие источники как специализированные сайты (100 привлеченных кандидатов), учебные заведения (50 кандидатов), размещение информации о вакансии на телеканале в бегущей строке (45 кандидатов). Конверсия по первому источнику составляет 10%, по второму – 15%, по третьему – 20%. Стоимость использования первого источника составляет – 10000 руб в месяц, второго источника – 6000 руб в год, третьего – 20000 руб в месяц. Определите эффективность различных источников поиска и привлечения кандидатов. Подготовьте предложения по формированию бюджета (ПК5, У2)

Задание 3. Предложите методику для определения эффективности системы оценки персонала в организации, если в ходе проведения опроса работников служба управления персоналом получила следующие результаты:

- оценка персонала проводится субъективно (54% респондентов)
- оценка не влияет на карьерное продвижение (89% респондентов)
- оценка не влияет на размер вознаграждения (64% респондентов)
- оценка проводится «для галочки» (44% респондентов)
- не знают, что в организации проводится оценка персонала (41% респондентов) (ПК5, У2)

#### Задание 4.

В годы перестройки руководство машиностроительного предприятия АО «Невский Машиностроительный Завод» инвестировало значительные валютные средства в переподготовку за рубежом многих своих менеджеров. В настоящее время на предприятии работает менее 3% прошедших обучение. Показательна при этом позиция одного из руководителей предприятия, принимавшего в свое время решение о крупных инвестициях в развитие менеджмента.

Он так оценивает эффективность этих вложений: «Те, кто покинул наше предприятие и трудится у наших отечественных конкурентов, – все равно работают на развитие отечественного энергомашиностроения. Создавшие свои фирмы или ушедшие в другие отрасли российской экономики работают на развитие отечественной промышленности.

Ну, а те немногие счастливицы, кому повезло работать в западных компаниях, работают, в конце концов, на благо мировой экономки, что тоже не так уж плохо». Наверное, можно заподозрить этого руководителя в некотором лукавстве и желании хоть как-то оправдать результаты принятого решения. Но это, если брать за точку отсчета интересы только одного, конкретного предприятия. А если пытаться применить популярный метод в управленческой среде «helicopter view» и оценить инвестиции с позиций общества? Вероятно, вполне можно говорить о действительно существенной для общества «добавленной стоимости».

Задание (ПК-5, У2):

1. Оцените эффективность обучения работников завода.
2. Какие меры можно было бы предложить руководству предприятия для повышения эффективности обучения?

Задание 5. Оцените эффективность адаптации персонала организации, если известно, что численность вновь принятого персонала составляет 28 чел., период адаптации – 60 дней; потери рабочего времени в период адаптации составляют - 15%; среднегодовая заработная плата одного работника - 600 тыс., руб., эффективный фонд рабочего времени – 244 дней (ПК5, У2).

Задание 6. В организации, представляющей собой малое предприятие, работу по найму персонала, наряду с основной работой, выполняет директор. При этом он тратит до 15% фонда полезного времени на эту работу. Экспертным путем было установлено, что доля директора в доходах организации составляет 30%. Директор считает, что проект совершенствования системы управления персоналом, в рамках которого планируется введение должности менеджера по персоналу, позволит ему сэкономить время, которое он тратит на организацию найма и сосредоточиться на решении главных задач организации.

Доходы организации составляют 1 000 000 руб. в год. Текущие расходы - 700 000 руб. в год. Единовременные затраты - 250 000 руб. в год. Полезный фонд рабочего времени директора составляет 1920 ч в год. Предполагаемая заработная плата вводимого специалиста по найму составляет 26000 руб. в мес. Социальные страховые взносы – 30%

Оцените экономическую и социальную эффективность проекта совершенствования системы управления персоналом (ПК-7, У1).

#### **6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций**

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся по дисциплине «Эффективность труда» основана на использовании Положения о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в институте, и технологической карты дисциплины.

<b>№ п/п</b>	<b>Показатели оценивания</b>	<b>Шкала оценивания</b>
<b>Текущий контроль</b>		
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)	0-35
2	Письменное задание (реферат)	0-25
3	Практическое задание (кейс)	0-50
<i>Итого текущий контроль</i>		75
<b>Промежуточная аттестация</b>		
4	Итоговая работа	25
<i>Итого промежуточная аттестация</i>		25
<b>ИТОГО по дисциплине</b>		<b>100</b>

Максимальное количество баллов по дисциплине – 100.

Максимальное количество баллов по результатам текущего контроля – 75.

Максимальное количество баллов на экзамене – 25.

Уровень подготовленности обучающегося соответствует трехуровневой оценке компетенций в зависимости от набранного количества баллов по дисциплине.

	Уровень овладения		
	Пороговый уровень	Продвинутый уровень	Превосходный уровень
Набранные баллы	50-69	70-85	86-100

Шкала итоговых оценок успеваемости по дисциплине «Эффективность труда» соответствует Положению о балльной и рейтинговой системах оценивания и отражена в технологической карте дисциплины.

#### Зачёт

Количество	Оценка
50-100	зачтено
0-49	не зачтено

#### Экзамен

Количество	Оценка
86-100	отлично
70-85	хорошо
50-69	удовлетворительно
0-49	неудовлетворительно

## 7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### *Основная литература:*

1. Печеркина И. Ф. Прикладные исследования в управлении персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Тюмень: Тюменский государственный университет, 2018. - 282 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571475>

2. Жуков А. Л., Хабарова Д. В. Аудит человеческих ресурсов организации [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2019. - 363 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497388>

### *Дополнительная литература:*

1. Бельчик Т. А. Экономика труда [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2019. - 234 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571433>

2. Никитаева А. Ю., Скачкова Л. С., Несолена О. В. Экономика и управление проектами в социальных системах [Электронный ресурс]: учебник. - Ростов-на-Дону, Таганрог: Южный федеральный университет, 2019. - 209 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577782>

3. Ларионов В. В. Контроллинг персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Москва: Дашков и К°, 2021. - 236 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600312>

## **8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО- ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

*Информационные ресурсы образовательной организации:*

1. <http://www.sibit.sano.ru/> - официальный сайт образовательной организации.
2. <http://do.sano.ru> - система дистанционного обучения Moodle (СДО Moodle).
3. <http://www.garant.ru/> - Справочная правовая система «Гарант».
4. <http://www.kadrovik.ru> - Национальный союз кадровиков.
5. <http://rostrud.ru> - Федеральная служба по труду и занятости.
6. <http://www.hr-portal.ru> - Сообщество HR- менеджеров.
7. <http://www.cfin.ru/> - сайт «Корпоративный менеджмент».
8. <https://scholar.google.ru> - международная научная реферативная база данных.

## **9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Учебный план курса «Эффективность труда» предполагает в основе изучения предмета использовать лекционный материал и основные источники литературы, а в дополнение - практические занятия, ведение тетради для конспектов.

Кроме традиционных лекций и семинарских занятий (перечень и объем которых указаны) целесообразно в процессе обучения использовать и активные формы обучения.

Примерный перечень активных форм обучения:

- 1) беседы и дискуссии;
- 2) кейсы и практические ситуации;
- 3) индивидуальные задания;
- 4) задания в группах;
- 5) практические работы.

На лекциях студенты должны получить систематизированный материал по теме занятия: основные понятия и положения, классификации изучаемых явлений и процессов, методы оценки эффективности и др. На основе лекционного материала студенты должны получить представление о принципах оценки эффективности, расходах на персонал, бюджетировании и др.

Практические занятия предполагают более детальную проработку темы по каждой изучаемой проблеме. Для этого разработаны подробные вопросы, обсуждаемые на практических занятиях, практические задания, тесты и контрольные работы. При подготовке к практическим занятиям следует акцентировать внимание на значительную часть самостоятельной практической работы студентов.

Особое внимание следует обратить на необходимость формирования у студентов необходимой профессиональной терминологии по предмету. Очень важно, чтобы и на семинарских занятиях, и в процессе обсуждения практических задач, тестов, студенты научились использовать экономические термины, формулировать проблемные вопросы.

Кроме этого, по темам, которые предусматривают обязательное решение практических задач, студенты не только должны будут проделать работу по практике применения нормативных документов для их решения, но и проанализировать полученные результаты (особенно в случае наличия альтернатив при решении задач) с точки зрения влияния на показатели отчетности.

Для более успешного изучения курса преподавателю следует постоянно отсылать студентов к учебникам, периодической печати.

Большое значение при проверке знаний и умений придается тестированию и подготовке рефератов по темам курса.

Активные формы семинаров открывают большие возможности для проверки усвоения теоретического и практического материала.

Основная учебная литература, представленная учебниками и учебными пособиями, охватывает все разделы программы по дисциплине «Эффективность труда». Она изучается студентами в процессе подготовки к семинарским и практическим занятиям, зачету. Дополнительная учебная литература рекомендуется для самостоятельной работы по подготовке к семинарским и практическим занятиям, при написании рефератов.

При изучении курса наряду с овладением студентами теоретическими положениями курса уделяется внимание приобретению практических навыков с тем, чтобы они смогли успешно применять их в своей профессиональной деятельности.

## 10. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ

При подготовке и проведении учебных занятий по дисциплине студентами и преподавателями используются следующие современные профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

1. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (договор № 109-08/2021 на оказание услуг по предоставлению доступа к электронным изданиям базовой коллекции ЭБС «Университетская библиотека онлайн» от 01 сентября 2021 г. (<http://www.biblioclub.ru>).

2. Интегрированная библиотечно-информационная система ИРБИС64 (договор № С 2-08 - 20 о поставке научно-технической продукции – Системы Автоматизации Библиотек ИРБИС64 – от 19 августа 2020 г., в состав которой входит База данных электронного каталога библиотеки СИБИТ Web-ИРБИС 64 (<http://lib.sano.ru>).

3. Справочно-правовая система КонсультантПлюс (дополнительное соглашение №1 к договору № 11/01-09 от 01.09.2009).

4. Электронная справочная система ГИС Омск.

## 11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются следующие помещения, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения:

Наименование учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность оборудованием и техническими средствами обучения
Мультимедийная учебная аудитория № 102. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации	Учебная мебель (17 столов, 42 стула, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Мультимедийное демонстрационное оборудование (проектор, экран, компьютер с выходом в Интернет, аудиокolonки - 2шт.). Программное обеспечение: Microsoft Windows 8.1 (32) Professional Russian. ID продукта 00261-80356-95595-AA367 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356- 181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); Skype, версия 8.65 (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.

<p>Мультимедийная учебная аудитория № 210. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (36 столов, 74 стула, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Мультимедийное демонстрационное оборудование (проектор, экран, компьютер с выходом в Интернет, аудиокolonки - 5шт.) Программное обеспечение: Microsoft Windows XP Professional Russian, Number License: 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01-09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация) (коммерческая лицензия, отечественный производитель); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель) Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
<p>Мультимедийная учебная аудитория № 211. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (27 столов, 54 стула, маркерная доска, трибуна, стол и стул преподавателя). Мультимедийное демонстрационное оборудование (проектор, экран, компьютер с выходом в Интернет, аудиокolonки - 5шт.) Программное обеспечение: Microsoft Windows XP Professional Russian, Number License: 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01-09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация); (коммерческая лицензия, отечественный производитель); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109- 064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
<p>Учебная аудитория № 301. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (15 столов, 30 стульев, доска, трибуна, стол и стул преподавателя). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации</p>

<p>Учебная аудитория № 302. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (15 столов, 30 стульев, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации</p>
<p>Учебная аудитория № 303. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (15 столов, 30 стульев, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации</p>
<p>Мультимедийная учебная аудитория № 304. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (22 стола, 44 стула, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Мультимедийное оборудование (проектор, экран, компьютер с выходом в Интернет, колонки - 2 шт.). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации. Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 домашняя для одного языка, ID продукта: 00327-30584-64564-AAOEM; (коммерческая лицензия, иностранный производитель) Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01 -09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация) (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947; 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
<p>Лаборатория экономических дисциплин № 306. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий и лабораторных работ), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (23 стола, 53 стула, доска маркерная, доска информационная, трибуна, стеллаж металлический - 5 шт.). Персональные компьютеры (5 шт.), проектор, экран, принтер. Стойка кассира, рабочее место операциониста, рабочее место кредитного менеджера, рабочее место контролёра Сберегательного банка. Специализированное банковское оборудование: счетчики, сортировщик банкнот: Cassida MSD-1000, Numeron; Kisan NEWTON; Magner 175 F, Magner 150 digital, Demon EV 8650; упаковщик Impulse sealer с клише; детекторы подлинности банкнот: Ультрамаг 225 СЛ; DORS 1000, DORS 200, DORS 1300; счетчик монет: Scan Coin 303. - Лупа Vildis 10x; печати, штампы, пломбиратор, мешки для упаковки монеты; наборы демонстрационного оборудования; учебно-наглядные пособия; тематические иллюстрации. Программное обеспечение: Microsoft Windows XP Professional Russian, Number License: 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart</p>

	<p>2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01 -09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация) (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; Kaspersky Endpoint Security – Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 1С 8.2 АБС "Управление кредитной организацией", Договор № 043/03/016/001 от 3.10.2016 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
<p>Лаборатория управленческих дисциплин № 309 - для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий и лабораторных работ), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации.</p>	<p>Учебная мебель (21 стол, 42 стула, доска маркерная, трибуна, стеллаж, стол и стул преподавателя). Мультимедийное оборудование (проектор, экран, компьютер, колонки - 2 шт.). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации. Программное обеспечение: Microsoft Windows 8 Professional Russian, Number License: 61555010 OPEN 91563139ZZE1502 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus (коммерческая лицензия, отечественный производитель); Adobe Acrobat Reader(свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security – Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель); 2GIS (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель).</p>
<p>Мультимедийная учебная аудитория № 312. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (50 столов, 100 стульев, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя); Мультимедийное оборудование (проектор, экран, компьютер, колонки - 2 шт.). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации. Программное обеспечение: Microsoft Windows XP Professional Russian, Number License: 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01-09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель) Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>

<p>Мультимедийная учебная аудитория № 422. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (18 столов, 36 стульев, доска маркерная, трибуна, шкаф, стол и стул преподавателя). Мультимедийное демонстрационное оборудование (интерактивная доска, компьютер с выходом в интернет, 2 аудиокolonки). Программное обеспечение: Microsoft Windows 8 Professional Russian, Number License: 61555010 OPEN 91563139ZZE1502 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01 -09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация) (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109- 064939-827-947; 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
<p>Аудитория № 420. помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования - компьютерного оборудования и хранения элементов мультимедийных лабораторий</p>	<p>Мебель (4 стола, 4 стула, стеллажи), 4 персональных компьютера для системного администратора, ведущего специалиста информационного отдела, инженера-электронщика, 10 серверов. Паяльная станция, стеллаж, 15 планшетных компьютеров, наушники для лингафонного кабинета, запасные части для компьютерного оборудования.</p>
<p>Аудитория № 003. помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования</p>	<p>Станок для сверления, угловая шлифовальная машина, наборы слесарных инструментов для обслуживания учебного оборудования, запасные части для столов и стульев. Стеллаж, материалы для сопровождения учебного процесса.</p>
<p>Аудитория для самостоятельной работы студентов № 305. помещение для самостоятельной работы обучающихся, научно -исследовательской работы обучающихся, курсового проектирования (выполнения курсовых работ)</p>	<p>Учебная мебель (10 столов одноместных, 3 круглых стола, 27 стульев, доска маркерная, доска информационная, трибуна, стеллаж - 2 шт., стол и стул преподавателя). Мультимедийное оборудование (проектор, экран, компьютер с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института, колонки - 2 шт.). Ноутбук DELL - 8 шт. Ноутбук HP - 2 шт. Персональный компьютер - 1 шт. СПС «Консультант Плюс». Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 Pro Russian, Number License: 69201334 OPEN 99384269ZZE1912 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office 2016 standart Win64 Russian, Number License 67568455 OPEN 97574928ZZE1810 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01-09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security – Russian</p>

	Edition, лицензия № 1356-181109- 064939-827-947; (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware. (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.
Аудитория для самостоятельной работы студентов № 413. библиотека (читальный зал), помещение для самостоятельной работы обучающихся, научно-исследовательской работы обучающихся, курсового проектирования (выполнения курсовых работ)	Учебная мебель (9 столов, 23 стула, мягкая зона). Персональные компьютеры с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института - 6 шт. Программное обеспечение: Microsoft Windows 8.1 Pro Russian, Number License: 63726920 OPEN 91563139ZZE1502 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Windows 10 Pro Number License 67568455 OPEN 97574928ZZE1810 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2019 Number License 67568455 OPEN 97574928ZZE1810 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus (коммерческая лицензия, отечественный производитель); Adobe Acrobat Reader (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель); 2GIS (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются следующие комплекты лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Наименование	Основание	Описание
Consultant Plus	Доп.соглашение №1 к договору № 11/01-09 от 01.09.2009	ЭСС Консультант+
Microsoft Office Professional Plus 2013	Open License 62668528	Пакет электронных редакторов
Microsoft Office Standard 2016	Open License 66020759	Пакет электронных редакторов
Microsoft Office Standard 2013	Open License 637269920	Пакет электронных редакторов
Microsoft Office Standard 2007	Open License 42024141	Пакет электронных редакторов
Microsoft Project 2010	Акт № ГАРТ0006235 от 25.04.2012 г	Пакет электронных редакторов
Notepad ++	Freeware	Пакет электронных редакторов
OpenOffice 4.1.1	Freeware	Пакет электронных редакторов
LibreOffice	Freeware	Пакет электронных редакторов
Adobe Acrobat Reader	Freeware	Пакет программ для создания и просмотра электронных публикаций в формате PDF

## **12. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ**

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорнодвигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены вузом или могут использоваться собственные технические средства. Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий текущего контроля. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

## Технологическая карта дисциплины

Наименование дисциплины	Эффективность труда
Количество зачетных единиц	4
Форма промежуточной аттестации	Зачет

№	Виды учебной деятельности студентов	Форма отчетности	Баллы (максимум)
<b>Текущий контроль</b>			
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)		
2	Выполнение письменного задания (реферат)	Письменная работа	
3	Выполнение практического задания (кейс)	Письменная работа	
<b>Промежуточная аттестация</b>			
4	Выполнение итоговой работы	Итоговая работа, тест	
<b>Итого по дисциплине:</b>			100

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Преподаватель \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

(уч. степень, уч. звание, должность, ФИО преподавателя)

Подпись

## Номер темы

Первая буква фамилии студента	№ темы реферата
А	1.
Б	2.
В	3.
Г	4.
Д	5.
Е, Е	6.
Ж	7.
З	8.
И	9.
К	10.
Л	11.
М	12.
Н	13.
О	14.
П	15.
Р	16.
С	17.
Т	18.
У	19.
Ф	20.
Х	21.
Ц	22.
Ч	23.
Ш	24.
Щ	25.
Э	26.
Ю	27.
Я	28.

## КЕЙС

АО «Зенит» является высоко технологичным производственным предприятием. Его основной вид деятельности – производство молочной продукции. Предприятие находится вблизи (5 км) крупного города с численностью населения 1,5 млн. чел.

## Экономические показатели деятельности

Показатель	Тыс. руб.
Выручка от реализации, тыс. руб.	240 044
Себестоимость, тыс. руб.	220 694
Прибыль, тыс. руб.	19 350
Чистая прибыль, тыс. руб.	13 800
Основные фонды, тыс. руб.	20 327

Характеристика кадрового потенциала и работы с персоналом в АО «Зенит».

Среднесписочная численность сотрудников – 300 человек.

В составе персонала выделяют:

руководителей – 34 человека

специалистов – 60 человек

служащих – 21 человек

рабочих – 185 человек.

Возрастная структура персонала предприятия приведена на рисунке 1.

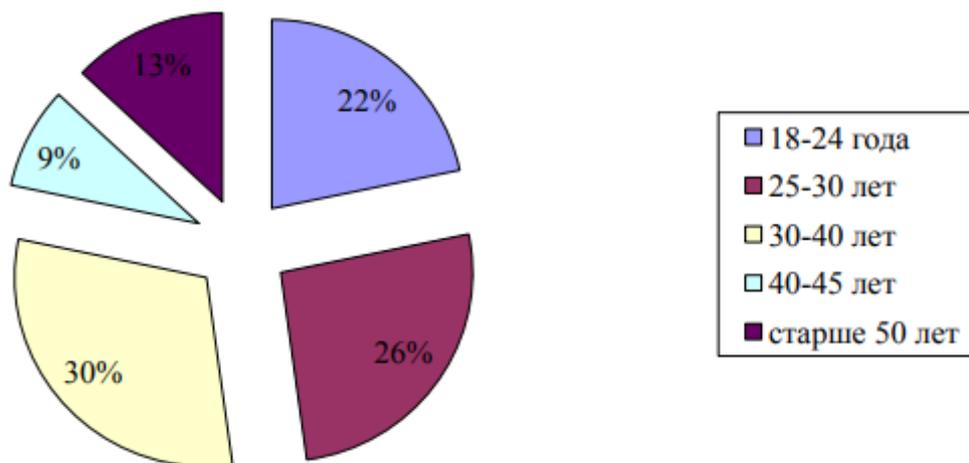


Рисунок 1 – Возрастная структура персонала предприятия  
Структура персонала по гендерному признаку представлена на рисунке 2.

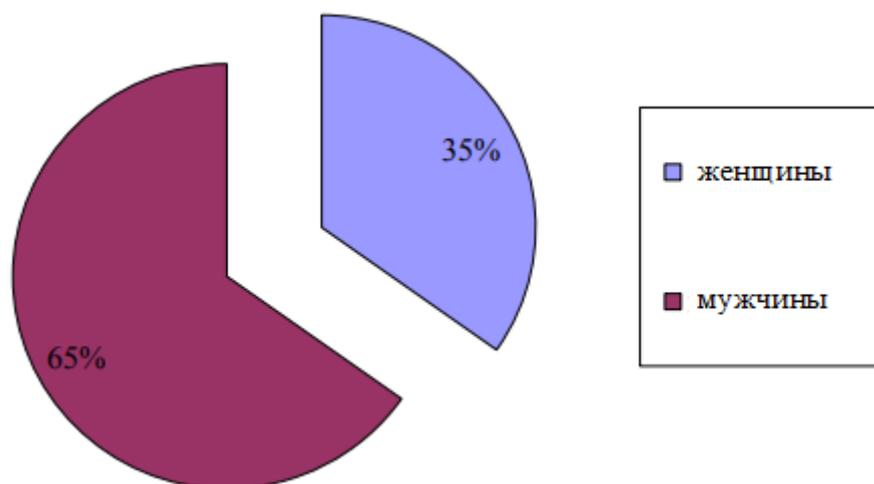


Рисунок 2 – Структура персонала по гендерному признаку  
Структура персонала по уровню образования представлена в таблице 1.

Таблица 1

Структура персонала по уровню образования

Категория персонала	Высшее	Среднее профессиональное	Начальное профессиональное
Руководители	95%	5%	--
Специалисты	80%	20%	--
Служащие	75%	25%	--
Рабочие	45%	20%	35%

Стаж работы персонала на предприятии по категориям представлен в таблице 2.

Таблица 2

Стаж работы на предприятии, %

Категория работников	Категория стажа					
	До 1 года	1-4	5-10	11-14	15-19	19 и более
Руководители	2	4	4	48	34	8
Специалисты	10	10	23	20	32	5
Служащие	5	14	11	28	22	20
Рабочие	20	14	14	27	15	10

Данные о приеме и выбытии персонала представлены в таблице 3

Таблица 3

Информация о приеме и выбытии персонала за год

Наименование	В течение года
	Кол-во человек
<b>Информация о приеме персонала</b>	
Трудоустроено в течение года	50
Не трудоустроено, в т.ч. по причинам:	25
- по состоянию здоровья	5
- отказано по разным причинам (не предоставил документы, не прошел собеседование и т.п.)	20
<b>Информация о выбытии персонала</b>	
Количество работников, уволившихся (всего)	50
в т.ч. по причинам:	
- собственное желание	28

- на пенсию по возрасту	2
- за нарушения (прогул, употребление спиртных напитков)	20

Кадровая политика АО «Зенит» формируется руководством и проявляется в виде административных норм.

В течение года на предприятии зафиксировано 45 совершенных нарушений (таблица 4).

Таблица 4

Соблюдение трудовой дисциплины

Наименование	Всего	Руководители и специалисты, %	Рабочие, %	
			Всего	В том числе проработавшие менее года
Количество совершенных нарушений,	45	--	100	80
Принятые меры:				
- наложено дисциплинарное взыскание приказом по предприятию	10	--	100	20
- уволен за нарушения (прогул, употребление спиртных напитков и т.п.)	20	-	100	60
- снижение КТВ	15	--	100	25

На предприятии функционирует служба управления персоналом в составе 3 человека: руководитель службы, менеджер по подбору персонала, делопроизводитель.

В обязанности менеджера по подбору входят составление объявления о вакансии, работа сайтами, с поиск, изучение заявительных документов, проведение первичных собеседований с кандидатами, первичный отбор соискателей на вакантные должности. Тестирование и профессиональные испытания на этапе отбора персонала не проводятся. Далее проводится собеседование с непосредственным руководителем. На основании информации, полученной в ходе собеседований непосредственным руководителем принимается окончательное решение о трудоустройстве кандидата или отказе.

В случае с набором рабочих ситуация несколько отличается. Начальник цеха 1 Иванов А.А., несмотря на хоть и небольшое, но наличие кандидатов, проводит отбор по собственным критериям и редко когда одобряет кандидатуры. Например, из 5 кандидатов, прошедших первичный отбор, Иванов А.А. утвердил только одного, мотивировав это тем, что «наличие высшего образование не является обязательным требованием, нужно, чтобы человек был хороший».

Начальник цеха 2 Алферов В.А. также практикует собственный подход к отбору рабочих. Типовые вопросы собеседования он игнорирует и после беседы в 10 минут принимает окончательное решение о том, подходит ему рабочий или нет. Из 10 кандидатов Алферов В.А. утверждает обычно 9, однако и текучесть в его цехе самая высокая по предприятию – около 18% в год.

При поиске и отборе персонала используются следующие источники:

Источник	Количество откликов	Количество релевантных откликов	Количество успешно прошедших 1 собеседование	Количество успешно прошедших 2 собеседование	Количество принявших предложение
Бегущая строка по телевидению	20	7	6	4	2
Информация на сайте предприятия	15	10	8	4	1
Работные сайты	150	215	210	150	25
По рекомендации	84	52	35	30	10
Обращение в центр трудоустройства ВУЗа	16	16	15	12	12

В предстоящем периоде компании требуется 2 инженера-технолога в области технологии молока и молочной продукции. В соответствии с кадровой политикой, желательно, чтобы это были молодые специалисты.

Также в предстоящем периоде в связи с расширением производственных линий компании потребуются рабочие на производство в количестве 10 человек. В компании работа персонала производится с применением сложного технологического оборудования, что требует наличие у сотрудников профильного образования.

Специфические узкие знания новые работники смогут получить, пройдя специальное обучение в образовательном центре – партнере компании. Стоимость обучения на одного рабочего составляет 25 тыс. руб. Программа обучения рассчитана на 2 недели и осуществляется вне рабочего места. Образовательный центр находится в другом городе (300 км).

Кроме того, программы повышения квалификации требуются специалистам, имеющим среднее-профессиональное образование. В среднем стоимость таких программ составляет 10 тыс. руб. на одного сотрудника. Их продолжительность рассчитана на 1 неделю, проводится с отрывом от рабочего места. За вопросы обучения и развития персонала на предприятии отвечает руководитель службы, однако на эту работу у него не всегда остается время. Поэтому оценку эффективности обучения персонала в компании никогда не проводили.

Для АО «Зенит» характерна практика приема на работу с испытательным сроком на один месяц, что позволяет дать оценку кандидата непосредственно на рабочем месте. Поскольку менеджера по адаптации персонала в штате компании нет, при приеме на работу новому сотруднику руководитель службы управления персоналом предоставляет информация о предприятии, целях, миссии видах деятельности. Далее, в процессе испытательного срока, новый сотрудник самостоятельно знакомится с коллективом, со своей работой и рабочим местом. Наставничество на предприятии не применяется.

Текучесть среди вновь принятых рабочих в течение года составляет 20%, что можно связать с трудностями в адаптации новичков.

Руководителем службы управления персоналом был проведен опрос руководителей и специалистов с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации.

Результаты опроса показали, что 75% сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы, считают его не объективным и формальным. 80% считают, что в организации пора вводить новые методики оценки результатов труда и на этой основе определять размер вознаграждений специалистов и руководителей.

Руководитель службы управления персоналом считает, что в рамках

совершенствования системы управления персоналом на предприятии необходимо реализовать проект, предусматривающий расширение кадровых функций и применение новых кадровых технологий. Так, планируется в службе управления персоналом создать новую должность – менеджер по развитию и оценке персонала, в функции которого будут входить вопросы организации адаптации персонала, планирование и контроль результатов обучения персонала, разработка и внедрение системы оценки персонала. Предполагаемая заработная плата вводимого специалиста составит 30 000 руб. в мес. Социальные страховые взносы – 30%.

Вопросы и задания:

1. Опишите технологии поиска, привлечения и отбора персонала в организации, адаптации персонала. Оцените их эффективность. (ПК5, У2)
2. Можно ли признать технологию оценки и аттестации персонала организации эффективной? Почему? (ПК5, У2)
3. В соответствии с планами организации рассчитайте расходы и составьте бюджет на обучение персонала (ПК5, У1)
4. Предложите методику оценки эффективности обучения персонала, которую могло бы использовать данное предприятие (ПК5, У2)
5. Какие недостатки в системе управления персоналом и применяемых технологиях вы выявили? Предложите мероприятия по управлению персоналом, направленные на устранение выявленных недостатков. Составьте бюджет расходов на реализацию ваших предложений. (ПК5, У1)
6. Оцените экономическую и социальную эффективность реализуемого проекта в системе управления персоналом (ПК7, У1)

### Итоговый тест

1. Какой вид собеседования при отборе кандидатов является более дорогостоящим?
  - а) структурированное интервью
  - б) неструктурированное интервью
  - в) стоимость одинакова
  - г) исследование эффективности видов собеседований не проводилось
  
2. Применяя высоконадежные методы оценки кандидатов при отборе работодатель:
  - а) получает возможность отобрать лучших кандидатов
  - б) значительно повышению результативности сотрудников в перспективе
  - в) снижает потенциальные затраты
  - г) все ответы верны
  
3. Для оценки эффективности источников поиска кандидатов следует использовать метрики:
  - а) количество вакансий, закрываемых в течение месяца менеджером по подбору
  - б) стоимость объявления или мероприятия
  - в) количество релевантных откликов
  - г) продолжительность периода адаптации принятого кандидата
  
4. При поиске специалиста в отдел логистики менеджером по подбору использовались рабочий сайт и он-лайн мероприятие в формате вебинара. На вакансию специалиста отдела логистики откликнулись 3 кандидата: с рабочего сайта – 2 человека (в том числе 1 релевантный отклик), и после вебинара – 1 человек (в том числе 1 релевантный отклик). Стоимость размещения вакансии на сайте и доступ к резюме обошлись в 5000 руб., стоимость вебинара – 3000 руб. Какой из источников привлечения кандидатов является более эффективным с точки зрения релевантности отзывов?
  - а) рабочий сайт
  - б) вебинар
  - в) эффективность обоих источников одинакова
  
5. При поиске специалиста в отдел маркетинга менеджером по подбору использовались рабочий сайт и он-лайн мероприятие в формате вебинара. На вакансию специалиста отдела маркетинга откликнулись 10 кандидатов: с рабочего сайта – 5 человека (в том числе 4 релевантных отклика), и после вебинара – 5 человек (в том числе 2 релевантных отклика). Стоимость размещения вакансии на сайте и доступ к резюме обошлись в 10000 руб., стоимость вебинара – 4000 руб. Какой из источников привлечения кандидатов является более эффективным с точки зрения релевантности отзывов?
  - а) рабочий сайт
  - б) вебинар
  - в) эффективность обоих источников одинакова
  
6. Для повышения числа откликов рекрутеры должны использовать дополнительные способы продвижения вакансий:
  - а) баннеры на job-сайтах

- б) публикации в социальных сетях и телеграм-каналах
- в) брендинг: логотипы «премиум», выделение цветом, публикация на главной странице или первой в списке поиска
- г) все ответы верны

7. JOB-сайты позволяют оценить эффективность источника поиска, поскольку:

- а) сайты показывают количество просмотров вакансии кандидатами
- б) сайты показывают количество просмотров на публикацию
- в) сайты показывают конверсию в найм
- г) все ответы верны

8. Оценка эффективности источников привлечения кандидатов позволяет получить информацию, на основе которой возможно:

- а) изменение распределения бюджета
- б) выбор сайта для размещения вакансии
- в) определение пакета документов для соискателей
- г) все ответы верны

9. Оценка эффективности адаптации персонала основывается на метриках:

- а) стоимость адаптации одного сотрудника и количество новичков, успешно прошедших испытательный срок
- б) количество кандидатов, откликнувшихся на вакансию и количество релевантных откликов
- в) доля кандидатов, успешно прошедших собеседование и принятых в организацию
- г) размер заработной платы новичка и его наставника

10. Методами сбора информации для анализа эффективности системы управления персоналом являются:

- а) анализ нормативных документов, регламентирующих кадровые процессы
- б) интервью
- в) фокус-группа.
- г) все ответы верны

11. Прелиминаринг эффективен в...

- а) организациях с развитой системой адаптации и обучения персонала
- б) малых предприятиях в сфере торговли
- в) компаниях с развитой организационной культурой
- г) предприятиях с проектной структурой управления

12.. Целесообразность программы обучения персонала ...

- а) прямо пропорциональна сроку возможного использования полученных знаний
- б) не зависит от срока возможного использования полученных знаний
- в) обратно пропорциональна сроку использования полученных знаний
- г) прямо пропорциональна размеру прибыли, полученному в результате использования новых знаний

13. Выберите неверное утверждение:

- а) трудоемкость оценочных мероприятий с применением четвертого уровня модели Киркпатрика превышает затраты на проведение всего цикла обучения
- б) чем больше уровней модели Киркпатрика используется, тем проще становится процедура оценки

- в) чем больше уровней модели Киркпатрика используется, тем точнее полученные результаты
- г) проведение оценки обучения на четвертом уровне модели Киркпатрика не всегда целесообразно

14. Отдача на вложения в обучение оценивается при помощи показателей:

- а) доля расходов на обучение в бюджете на персонал, расходы на обучение в расчете на одного сотрудника
- б) доход в расчете на одного сотрудника за год, прибыль в расчете на одного сотрудника в год
- в) удовлетворенность со стороны потребителей услуг отдела обучения и развития персонала
- г) средний процент научения в расчете на одну обучающую программу

15. В модели оценки эффективности Дж. Филипса предполагается расчет показателя ROI, который отражает:

- а) отдачу от инвестиций в развитие персонала
- б) срок окупаемости затрат на обучение персонала
- в) расходы на обучение персонала организации
- г) уровень развития кадрового потенциала организации

16. Определите эффект воздействия программы обучения на повышение производительности труда и качества продукции, если программа обучения длится 1 год, количество обученных сотрудников – 20 человек, стоимостная оценка различий в результативности труда лучших и средних сотрудников составляет 50 000 руб., коэффициент прироста результативности в результате обучения – 1,5, затраты на обучение одного сотрудника составляют 40 000 руб.

- а) 700 000 руб
- б) 70 000 руб
- в) 1 000 000 руб
- г) 100 000 руб

17. Вложение денежных средств в программу обучения персонала считается целесообразным, если:

- а) возможный долгосрочный эффект от инвестиций превышает размер инвестиций в персонал
- б) размер инвестиций в персонал превышает долгосрочный эффект от инвестиций
- в) долгосрочный эффект от инвестиций продлится более года
- г) расходы на программу обучения не превышают 10% от годового бюджета на персонал

18. Выберите неверное утверждение:

- а) общий вес всех KPI по должности в сумме составляет 100%
- б) оптимальное количество KPI от 8 до 10.
- в) вес ключевого показателя может составлять 30—35%
- г) чем больше ключевых показателей, тем меньше вес каждого

19. Ежемесячным KPI для маркетолога могут служить:

- а) снижение стоимости привлечения одного покупателя
- б) число людей, которые отказываются от взаимодействия

- в) увеличение среднего чека
- г) все ответы верны

20. Оценка эффективности системы управления персоналом с точки зрения результатов производства включает такие показатели, как:

- а) затраты на один условный рубль продукции, размер дивидендов на акцию и общий уровень рентабельности организации
- б) нормы выработки на одного условного работника, величины фонда заработной платы,
- в) удельного веса оплаты труда в конечной себестоимости товара и средних показателей темпов роста производительности труда
- г) уровень квалификации персонала, объем затрат на обучение и социальные программы, показатель текучести

21. Оценку эффективности управления персоналом можно осуществить с помощью:

- а) анализа и обобщения практических подходов, применяемых на других предприятиях
- б) комплексного аудита системы управления персоналом
- в) исследования отдельных подсистем системы управления
- г) все ответы верны

22. Назовите цели оценки системы управления персоналом организации:

- а) оптимизация кадрового обеспечения предприятия и службы управления персоналом
- б) организация обратной связи и получение отзывов о работе системы управления персоналом от сотрудников различных уровней
- в) повышение мотивации и уровня вовлеченности персонала в достижение корпоративных целей
- г) все ответы верны

23. Количественные методы оценки эффективности управления персоналом представляют собой

- а) систему баллов, коэффициентов и их комбинаций, применимых в экономико-статистических методах анализа
- б) данные, полученные методами опроса, тестирования, дискуссий,
- в) присваивание оценок, группирование сотрудников по различным признакам
- г) все ответы верны

24. Условиями эффективного управления персоналом являются:

- а) кадровое обеспечение предприятия ориентировано на корпоративные цели.
- б) квалификация персонала актуальна и соответствует целям организации
- в) персонал интегрирован в корпоративную культуру организации
- г) все ответы верны

25. Назовите показатели оценки подсистемы использования персонала:

- а) численность работников, удельный вес работников по характеру выполнения производственных операций, демографические показатели персонала, квалификационный уровень персонала
- б) объем реализации на одного сотрудника, объем прибыли до уплаты налогов на одного сотрудника, выработка, добавленной стоимости за один производительный час
- в) доля сотрудников организации, прошедших профессиональное обучение в течение определенного периода, доля часов, затраченных на профессиональное обучение, в общем балансе времени организации, среднее число часов профессионального обучения на одного обученного сотрудника

г) все ответы верны

26. Отдача от расходов на рабочую силу рассчитывается как:

- а) объем производства (в денежном выражении) разделенный на фонд оплаты труда
- б) фонд оплаты труда разделенный на объем производства (в денежном выражении)
- в) объем производства (в денежном выражении) разделенный на численность персонала
- г) фонд оплаты труда разделенный на численность персонала

27. Данные об условиях труда и заработной платы фирмы-конкурентов можно получить, используя:

- а) исследования hh.ru и superjob.ru в области рынка труда
- б) специализированные обзоры заработных плат
- в) объявления компаний-конкурентов о вакансиях в открытых источниках
- г) опросы бывших сотрудников фирмы-конкурента

28. Показатель абсентизма рассчитывается как:

- а) отношение рабочего времени, пропущенного сотрудниками в течение периода (года), к общему балансу рабочего времени организации за этот период
- б) произведение добавленной стоимости в час производительного труда на число потерянных часов работников
- в) отношение числа сотрудников, сменивших должности в течение периода, к среднему числу сотрудников организации за период
- г) отношение числа сотрудников, успешно прошедших испытательный срок, к общему числу принятых сотрудников

29. Назовите показатели оценки подсистемы формирования персонала:

- а) численность работников, удельный вес работников по характеру выполнения производственных операций, демографические показатели персонала, квалификационный уровень персонала
- б) объем реализации на одного сотрудника, объем прибыли до уплаты налогов на одного сотрудника, выработка, добавленной стоимости за один производительный час
- в) доля сотрудников организации, прошедших профессиональное обучение в течение определенного периода, доля часов, затраченных на профессиональное обучение, в общем балансе времени организации, среднее число часов профессионального обучения на одного обученного сотрудника
- г) все ответы верны

30. Системы аналитики в кадровой службе используются с целью:

- а) бенчмаркинга
- б) комплексного представления всей информации по персоналу организации
- в) оценка работы кадровой службы организации
- г) все ответы верны

31. Облачная система управления талантами на базе SAP SuccessFactors позволяет:

- а) повысить эффективность HR-процессов за счет сокращения времени на обмен информацией и согласование
- б) повысить эффективность привлечения и отбора персонала
- в) снизить затраты на обучение персонала за счет удобного планирования времени обучения
- г) повысить мотивацию сотрудников на принципах внедрения элементов геймификации в кадровые процессы

32. В случае постоянной потребности в персонале массовой профессии эффективным будет...

- а) создание лендинга с настройкой на него платного поискового и таргетированного трафика
- б) размещение объявлений в профессиональных сообществах
- в) обращение в кадровое агентство
- г) обращение в службу занятости

33. Определите конверсию этапа, если компания получила 150 откликов, 30 заполненных форм и 20 телефонных звонков при общем числе просмотров вакансии – 500.

- а) 20%
- б) 40%
- в) 0,25
- г) 700

34. Удовлетворенность обучением со стороны потребителей услуг является показателем:

- а) эффективности научения
- б) оценки работы отдела обучения
- в) отдачи на вложения в обучение
- г) обеспеченности квалифицированными специалистами

35. Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:

- а) уровень квалификации работников аппарата управления;
- б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;
- в) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
- г) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.

36. Отношение прироста производительности труда к приросту средней заработной платы - это:

- а) уровень текучести кадров
- б) фонд оплаты труда
- в) уровень трудовой дисциплины
- г) отношение темпов увеличения производительности труда к заработной плате

37. Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:

- а) уровень трудовой дисциплины
- б) надежность работы персонала
- в) текучесть кадров
- г) социально-психологический климат в коллективе

38. Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это показатель:

- а) надежности работы персонала
- б) уровня трудовой дисциплины
- в) текучести кадров
- г) социально-психологического климата в коллективе

39. Если показатель конверсии на этапе привлечения кандидатов ниже 10%, это свидетельствует о том, что:
- а) для кандидатов не привлекательны предлагаемые заработная плата или условия труда
  - б) предложение продвигается не в релевантной нише
  - в) предлагаемая вакансия не является востребованной среди кандидатов
  - г) все ответы верны
40. Информация, получаемая из воронки отбора кандидатов, может использоваться для:
- а) аналитики эффективности работы менеджера по подбору персонала
  - б) для планирования бюджета на привлечение персонала
  - в) накопления данных для анализа изменений в динамике
  - г) все ответы верны
41. Прямые затраты на учебные мероприятия включают:
- а) стоимость работы преподавателей (тренеров, консультантов)
  - б) стоимость раздаточных материалов (слайдов, видеофильмов, компьютерных программ)
  - в) расходы на аренду помещений и оборудования
  - г) стоимость проезда, проживания, питания слушателей и преподавателей.
42. Сопутствующие затраты на учебные мероприятия включают:
- а) стоимость работы преподавателей (тренеров, консультантов)
  - б) стоимость раздаточных материалов (слайдов, видеофильмов, компьютерных программ)
  - в) расходы на аренду помещений и оборудования
  - г) стоимость проезда, проживания, питания слушателей и преподавателей.
43. Назовите показатели оценки подсистемы развития персонала:
- а) численность работников, удельный вес работников по характеру выполнения производственных операций, демографические показатели персонала, квалификационный уровень персонала
  - б) объем реализации на одного сотрудника, объем прибыли до уплаты налогов на одного сотрудника, выработка, добавленной стоимости за один производительный час
  - в) доля сотрудников организации, прошедших профессиональное обучение в течение определенного периода, доля часов, затраченных на профессиональное обучение, в общем балансе времени организации, среднее число часов профессионального обучения на одного обученного сотрудника
  - г) все ответы верны
44. Какие показатели используются для оценки эффективности руководителей?
- а) отношение затрат на работников к приросту производительности
  - б) соотношение регулирования персонала и объемов продукции
  - в) прирост затрат на управление к расходам на техническое переоснащение организации
  - г) все ответы верны
45. Применение компаний с целью совершенствования системы управления персоналом организационных форм и технологий, которые оправдали себя в функционирующих системах управления персоналом со сходными (аналогичными) экономическими и организационными характеристиками, представляет собой...
- а) метод аналогий
  - б) морфологический анализ
  - в) функционально-стоимостной анализ
  - г) нормативный метод
46. Для определения коэффициента использования рабочего времени следует:

- а) трудовые ресурсы, участвующие в производстве (чел) разделить на общее значение трудовых ресурсов (чел)
- б) фактически отработанное время дня (ч) разделить на установленную продолжительность рабочего дня (ч)
- в) фактически отработанное рабочее время (ч) разделить на возможный годовой фонд рабочего времени (ч)
- г) установленную продолжительность рабочего дня (ч) разделить на фактически отработанное время дня (ч)

47. Стоимость адаптации одного сотрудника включает:

- а) временные затраты персонала, вовлеченного в процесс адаптации, стоимости его рабочего времени и расходов на обучающие материалы
- б) стоимость обучения наставника
- в) ФОТ наставников
- г) ФОТ сотрудника, проходящего испытательный срок

48. Основными задачами функционально-стоимостного анализа являются:

- а) достижение наилучшего соотношения между эффективностью работы аппарата управления и затратами на его содержание;
- б) повышение производительности труда управленческих работников и рабочих производственных подразделений;
- в) улучшение использование производственных фондов, материальных, трудовых и финансовых ресурсов;
- г) все ответы верны

49. Измерение мотивации персонала, социально-психологический климата в коллективе и уровень развития человеческих ресурсов организации необходимо для определения:

- а) экономической эффективности
- б) социальной эффективности
- в) организационной эффективности
- г) качества трудовой жизни

50. Уровень организации трудовой деятельности управленческого и производственного персонала, состояние системы управления организации: надежность работы персонала и равномерность загрузки персонала; нормы управляемости; коэффициент прироста сотрудников; качество управленческого труда; уровень управленческого потенциала являются показателями:

- а) экономической эффективности системы управления персоналом
- б) социальной эффективности системы управления персоналом
- в) организационной эффективности системы управления персоналом
- г) качества трудовой жизни

